

**Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2008

Dita Kopecká

Technická univerzita v Liberci

Hospodářská fakulta

Studijní program: M 6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Nabídka expresních a balíkových služeb na českém trhu

The offer of the express and parcel services
on the Czech market

DP-PE-KPE-200826

DITA KOPECKÁ

Vedoucí práce: doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D. – Katedra podnikové ekonomiky

Konzultant: Mgr. Martin Koča – GO! Express & Logistics, s.r.o.

Počet stran: 87
9.5.2008

Počet příloh: 2

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum:

Podpis:

Summary

This diploma thesis deals with the analysis of the offer of the express and parcel services on the Czech market. The theme is actual considering the climactic globalization, in terms of firms are searching for a solution how to distribute their goods onto the international market. Express and parcel forwarders are finding their assertion in this way and the competition among them culminates in the offer of various individual products, which they fight for the custom with.

The work is based on the theoretical principles with the definition of some influential characteristics of the logistics and the sector of the courier, express and parcel forwarders. After a short introduction of some representatives follows the evaluation of their services according to the selected criteria and a proposal of some potencial solutions for the expansion of the offer of the providers of the express services by the parcel services in order to gain the segment of the customers who demand the cheaper and therefore slower alternative of transportation.

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá analýzou nabídky expresních a balíkových služeb na českém trhu. Téma je aktuální vzhledem ke stupňující se globalizaci a internacionalizaci, na základě nichž podniky hledají řešení, jak distribuovat své výrobky na mezinárodní trh. Expresní a balíkoví dopravci nachází v tomto směru své uplatnění a konkurence mezi nimi vrcholí nabídkou nejrůznějších individuálních produktů, kterými bojují o přízeň zákazníka.

Práce se opírá o teoretický základ s vymezením významu a charakteristikou významných znaků logistiky a sektoru kurýrních, expresních a balíkových dopravců. Po krátkém představení několika představitelů následuje zhodnocení jejich služeb na základě zvolených kritérií a návrh několika potenciálních řešení pro rozšíření nabídky poskytovatele expresní služby o balíkové služby za účelem získání segmentu trhu zákazníků vyžadující levnější a tedy pomalejší variantu přepravy.

Klíčová slova

Česky

Logistika
Přeprava
Outsourcing logistiky
Poskytovatel logistických služeb
Dodavatelský řetězec
Supply Chain Management
Kvalita distribuční logistiky
Spolehlivost dodání
Kvalita dodání
Pružnost dodání
Kooperace poskytovatelů logistických služeb
Kurýrní služba
Expresní služba
Balíková služba
Zasílatelská smlouva
Smlouva o přepravě věci (Přepravní smlouva)

Anglicky

Logistics
Transportation / Carriage
Logistics Outsourcing
Logistics Service Providers
Supply Chain
Supply Chain Management
Distribution Logistics Quality
Delivery Reliability
Delivery Quality
Delivery Flexibility
Logistics Service Providers cooperation
Courier Service
Express Service
Parcel Service
Forwarding Contract
Contract of Carriage / Consignment
Contract

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů.....	10
Úvod	11
1 Vymezení základních pojmů	12
1.1 CÍLE LOGISTIKY V PODNIKU.....	12
1.1.1 ROLE DOPRAVY	13
1.2 OUTSOURCING LOGISTIKY	14
1.2.1 OUTSOURCING LOGISTICKÝCH SLUŽEB PŘI VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRHY	20
1.3 SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	23
1.3.1 DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC	23
1.3.2 PODSTATA SUPPLY CHAIN MANAGEMENTU	25
1.3.3 LOGISTIČTÍ TRŽNÍ PARTNEŘI A POSKYTOVATELÉ APLIKAČNÍCH SLUŽEB JAKO INTEGRÁTOŘI SCM.....	27
1.3.4 SHRnutí VÝZNAMU SCM.....	29
1.4 MĚŘENÍ KVALITY V DISTRIBUČNÍ LOGISTICE	29
1.5 PŘÍPADOVÁ STUDIE KVALITY EXPRESNÍ PŘEPRAVY U SPOLEČNOSTI TNT EXPRESS..	33
.....	33
2 Kurýrní, expresní a balíkové služby v ČR	34
2.1 SMLUVNÍ ZAJIŠTĚNÍ PŘEPRAVNĚ-PRÁVNÍCH VZTAHŮ	34
2.2 VYMEZENÍ POJMŮ: KURÝRNÍ, EXPRESNÍ A BALÍKOVÉ SLUŽBY (KEB).....	38
2.3 ŠANCE A RIZIKA KOOPERACÍ STŘEDNÍHO STAVU (KSS) NA TRHU SYSTÉMOVÉ DOPRAVY KUSOVÝCH ZÁSILEK	39
2.4 SITUACE NA TRHU EXPRESNÍCH A KURÝRNÍCH SLUŽEB.....	40
2.5 NABÍDKA EXPRESNÍCH A BALÍKOVÝCH SLUŽEB NA ČESKÉM TRHU.....	45
2.5.1 GENERAL PARCEL ČECHY S.R.O.	46
2.5.2 PPL CZ SPOL. S R.O.	48
2.5.3 GLOBUS CAR	50
2.5.4 GENERAL LOGISTICS SYSTEMS	52
2.5.5 MESSENGER.....	54
2.5.6 DHL EXPRESS S.R.O.	56
2.5.7 UPS CZECH REPUBLIC S.R.O.	58
2.5.8 TOPTRANS	59
2.5.9 DPD CZ	61
2.5.10 TNT EXPRESS WORLDWIDE	62
2.5.11 FEDERAL EXPRESS CZECH.....	64
2.5.12 GO! EXPRESS & LOGISTICS, S.R.O.	65
2.6 ZHODNOCENÍ ANALÝZY	68
2.7 NÁVRH POTENCIÁLNÍCH ŘEŠENÍ	71
2.7.1 PROBLEMATIKA KŘÍŽOVÉ KONKURENCE OBOU PRODUKTŮ	71
2.7.2 ROZŠÍŘENÍ PORTFOLIA – NABÍDKY SLUŽEB EXPRESNÍCH DOPRAVCŮ O BALÍKOVÉ SLUŽBY	75
2.7.3 EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ NAVRŽENÝCH OPATŘENÍ.....	78
Závěr	82

Použitá literatura	84
Přílohy	867

Seznam použitých zkratk a symbolů

1PL	First Party Logistics Providers
3PL	Third Party Logistics Providers
4PL	Fourth Party Logistics Providers
EDI	Electronic Data Interchange
EFQM	European Foundation For Quality Management
EMS	Express Mail Service
IT	Informační technologie
KEB	Kurýrní, expresní a balíkové služby
KEP	Kurier, Express und Paketdienst
KSS	Kooperace středního stavu
P-D-C-A	Plan – Do – Check - Action
PLS	Poskytovatel logistické služby
RADAR	Results – Approach – Deployment – Assessment and Review
SCM	Supply Chain Management
SNM	Supply Net Management
SSL	Svaz spedice a logistiky
VPN	Virtuální privátní síť

Úvod

Tématem mé diplomové práce je Nabídka expresních a balíkových služeb na českém trhu. Bylo zvoleno v souvislosti s mým nástupem na pozici koordinátora logistiky ve společnosti GO! Express & Logistics, s.r.o., která je jedním z expresních dopravců na českém trhu, nabízející mezinárodní kurýrní služby. V rámci mého zaměstnání mi tak bylo umožněno propojit teoretické znalosti získané studiem vysoké školy s praktickou realizací v podniku.

První část práce uvede zmiňovanou problematiku expresních a balíkových dopravců a poskytne jakýsi teoretický základ k danému tématu. Kapitola se kromě významu a cílů logistiky bude věnovat z velké části outsourcingu logistiky a charakteristice Supply Chain Managementu. Tuto teoretickou část bude uzavírat tematika měření kvality v distribuční logistice, zakončená případovou studií kvality jednoho představitele analyzované skupiny dopravců.

Úvodem praktické části bude stručně nastíněn rozdíl mezi zasílatelskou a přepravní smlouvou v rámci právní úpravy a vysvětleny pojmy kurýrní, expresní a balíkové služby. Po krátké exkurzi na trh poskytovatelů přepravních služeb jako celku se přesuneme k analýze nabídky jednotlivých dopravců. Na základě poznatků z analýzy bude zpracováno zhodnocení podle stanovených kritérií a výsledky budou představeny pomocí přehledné tabulky a grafu.

Práce bude zakončena návrhem potenciálních řešení pro expresního dopravce, který díky rozšíření svého portfolia služeb o balíkové služby, může získat segment zákazníků poptávající levnější variantu přepravy a dosáhnout tak vyšších výnosů. Na tento potenciál získání dalších zakázek bude nahlédnuto i z nákladového hlediska, kdy na základě modelového případu budou vyčísleny jednotlivé navržené varianty. Propočty pak pomohou posoudit výhodnost zkoumaných alternativ.

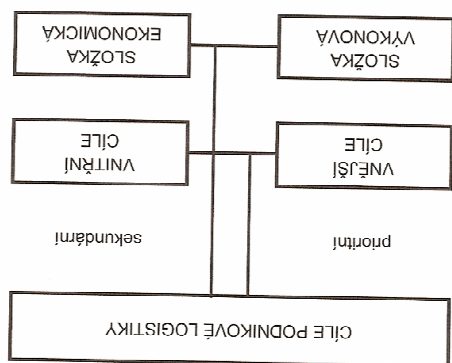
1 Vymezení základních pojmů

1.1 Cíle logistiky v podniku

Logistika hraje v rámci podniku významnou roli. Východiskem pro cíle podnikové logistiky musí být globální strategie podniku. Na druhé straně se od logistiky očekává, že zabezpečí požadavky zákazníků na zboží a služby, a to zajištěním minimálních celkových nákladů při zachování žádoucí úrovně a kvality.

Zákazník představuje nejdůležitější článek logistického řetězce. Toto je zřejmé, pokud si uvědomíme, že je to zákazník, od něhož vychází informace o požadavcích na zajištění dodávky zboží a s ním souvisejících služeb a zároveň je zákazník tím, u něhož celý řetězec zajišťující pohyb materiálu a zboží končí. Z toho vyplývá, že základním cílem logistiky je optimální uspokojování potřeb zákazníka.

Základní přehled cílů podnikové logistiky poskytuje obr. 1-1.



OBR. 1-1: *Dělení a prioritizace cílů logistiky*

Zdroj: SIXTA, J., MAČÁT, V. *Logistika – teorie a praxe*. 1. vyd. Brno, CP Books, 2005, s. 315. ISBN 80-251-0573-3.

Cíle jsou zde rozděleny na prioritní a sekundární. Podskupinami prioritních cílů jsou cíle vnější a výkonové.

Vnější logistické cíle se zaměřují na uspokojování potřeb zákazníků. Do této kategorie patří:

- zvyšování objemu prodeje,
- zkracování dodacích lhůt,
- zlepšování spolehlivosti a úplnosti dodávek a
- zlepšování pružnosti logistických služeb.

Výkonové logistické cíle mají zajistit požadovanou úroveň služeb, tzn. mají za úkol zajistit, aby požadované množství materiálu a zboží bylo ve správném množství, druhu a kvalitě, na správném místě a ve správném okamžiku.

Druhou podskupinou jsou cíle sekundární, mezi které řadíme cíle vnitřní a ekonomické.

Vnitřní logistické cíle jsou zaměřeny na snižování nákladů na zásoby, na dopravu, na manipulaci a skladování, na výrobu, na řízení apod.

Ekonomickým cílem logistiky je zabezpečit jmenované služby s minimálními náklady.

1.1.1 Role dopravy

Doprava představuje záměrnou pohybovou činnost, která spočívá v přemístění věcí nebo osob prostřednictvím pohybu dopravních prostředků po dopravních cestách. Doprava je jednou z nejvýznamnějších součástí dodavatelského řetězce.

Zajištění pohybu zboží v rámci oběhových i výrobních procesů se řadí mezi základní funkce dopravy. Doprava tedy představuje jakéhosi realizátora fyzického přemístění. V rámci hmotných statků lze toto přemístění rozčlenit do třech fází reprodukčního procesu:

- 1. fáze: výroba – pohyb se realizuje v rámci jednotlivých fází i mezi jednotlivými fázemi výroby až k finálnímu výrobku,

- 2. fáze: oběh při směně zboží a
- 3. fáze: pohyb výrobků při spotřebě.

1.2 Outsourcing logistiky

Outsourcing logistiky je fenoménem, který i pro střední podniky může znamenat řešení, které jim pomůže obstát ve stávajících tržních a konkurenčních podmínkách, které předpokládají výrobu orientovanou na minimalizaci nákladů. Podniky se tak soustředí na snižování nákladů a vzhledem k jejich často omezeným zdrojům pak nejsou schopny plnit vysoké nároky zákazníků, kteří požadují stále častěji komplexní logistické výkony.

Vzhledem k stále rostoucímu zájmu o outsourcing bylo provedeno mnoho průzkumů, které outsourcingové chování firem analyzuje. V následujících odstavcích jsou uvedeny poznatky, které jsou výsledkem průzkumu zveřejněného v časopise Logistika.¹ Dotazy byly kladeny zástupcům německých středních podniků a týkaly se z velké části průběhu a obsahu rozhodovacích procesů o outsourcingu logistiky. Závěry jsou následující:

- většina firem využívá z široké nabídky činností logistických podniků pouze samotnou dopravu; rozhodovatelé se tak soustředí především na distribuční logistiku,
- důvodem pro uvažování a následné rozhodnutí o outsourcingu bývají neuspokojivé náklady či výkony; zřídka se firma rozhodne pro outsourcing z jiného důvodu než za účelem zvýšit hospodárnost,
- významnou součástí při rozhodování je analýza spočívající v porovnání nákladů při interním poskytování výkonů s hodnotami vztahující se k externímu nákupu; porovnání tohoto typu však bohužel může vést ke zkreslenému výsledku, který je způsoben nedostatky

¹ Outsourcing logistiky ve středních podnicích. Logistika. 2005, roč. 11, č. 10, s. 40. ISSN 1211-0957.

v evidenci logistických nákladů a výkonů např. z důvodu omezení pouze na dopravní náklady,

- outsourcingový projekt bývá zpravidla ukončen výběrem pouze ze dvou variant, a to zda outsourcing přijmout či zachovat současný stav bez externích zásahů; klíčové pro toto rozhodnutí bývají preference rozhodovatele,
- za další významný faktor při rozhodování se považují rizika spojená s outsourcingem; jedná se o riziko menší pružnosti reagování a překonávání interních zaváděcích bariér; právě tato rizika jsou často důvody pro zavržení outsourcingu v rozsáhlém měřítku a akceptaci pouze části nabízených logistických služeb; menší firmy totiž většinou nedisponují dostatečnými prostředky, které by jim umožnily zachovat si vedle outsourcovaných výkonů také možnost vlastního poskytování výkonů pro případ, že by výsledky logistického podniku nebyly dostatečně uspokojivé; omezená logistická kompetence středních podniků spolu s horší vyjednávací schopností naznačují, že může snadno dojít k výběru nevhodného poskytovatele či docílení celkové závislosti na výkonnosti zvoleného podniku služeb.

Z poznatků získaných z průzkumu lze vyvodit následující závěry a doporučení pro střední podniky:

- **Outsourcing logistiky chápat jako příležitost**
 - Cíleným uvažováním procesů zjistit vnitřní potenciál zvýšení hospodárnosti; neomezovat své uvažování pouze na řešení vzniklého problému.
 - Vedle nákladů na výkony brát v úvahu i možné strategické účinky.
 - Uvažovat také koordinační náklady (umožňuje zabezpečit srovnatelnost alternativ).
- **Do rozhodování zapojit více pracovníků**

- Za účelem zajištění kvality použitých údajů využívat při jednáních kontrolora.
 - Alternativy hodnotit společně s vedoucími jednotlivých oddělení (umožňuje vyrovnávat individuální nedostatky znalostí a využít odborné specializace jednotlivých pracovníků).
 - Bariéry související se zaváděním outsourcingu zmenšit včasným zapojením spolurozhodovacích grémií.
- **Do rozhodování zahrnout externí znalosti**
- Kompenzovat nedostatky znalostí interních zaměstnanců využíváním poradenských služeb.
 - Při rozhodování brát v úvahu know-how logistických podniků.
 - Naslouchat zkušenostem jiných podniků.

Problematika outsourcingu logistiky v následujících odstavcích je dále rozšířena s využitím výsledků empirické studie, která byla publikována v časopise *Logistika*.² Výsledky byly získány vyhodnocením téměř 250 vyplněných dotazníků z německých průmyslových a obchodních podniků. Mezi hlavní styčné body studie patřila témata jako: stupeň outsourcingu logistiky, motivace k outsourcingu a kritéria pro volbu poskytovatele logistických služeb.

▪ **Stupeň outsourcingu logistiky**

Respondenti měřili stupeň outsourcingu v sekci opatřování, výroba a distribuce. Každé logistické činnosti (doprava, příjem do skladu, zpracování objednávek atd.) byl přiřazen určitý stupeň outsourcingu se stupnicí 0 % (plně interní plnění) až 100 % (plně externí plnění). Z průzkumu vyplynulo, že v průměru více než třetina všech logistických činností je prováděna externími podniky. Stupeň outsourcingu však neosciluje kolem jedné průměrné hodnoty; nýbrž vykazuje značné rozdíly. Mezi oslovenými podniky se najdou takové, které zadávají až 70 % činností

² KUBÁT, J. Outsourcing logistiky pod lupou. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-0957.

externí firmě, ale také podniky, které outsourcing zamítají a řídí se heslem „do it yourself“ (viz tab. 1-1). Zřetelné rozdíly lze vypožorovat i mezi průměrnými hodnotami stupně outsourcingu jednotlivých okruhů činností: opatřování 29 %, výroba 15 % a distribuce 34 %. Nízký podíl outsourcingu ve výrobě je připisován značné složitosti výroby a citlivosti výsledku na výrobě. Jedná se o fakta, která outsourcing brzdí. Naproti tomu dominuje outsourcing v distribuci, který je rozšířen značně.

TAB. 1-1: *Stupeň outsourcingu celé podnikové logistiky*

Stupeň outsourcingu (v %)	Podíl podniků (v %)
0 až 10	10,1
10 až 20	29,1
20 až 30	24,0
30 až 40	18,8
40 až 50	11,9
50 až 60	3,7
více než 60	2,4

Zdroj: KUBÁT, J. Outsourcing logistiky pod lupou. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-0957.

▪ **Motivace k outsourcingu**

Pro dvě třetiny dotázaných outsourcing logistických služeb znamená správné řešení na cestě k úspěchu. Podniky k externímu zadávání částí podnikové logistiky motivují především nákladové důvody, tj. snižování nákladů, jejich variabilizace a vyrovnávání špiček kolísání kapacit. Následují důvody vztahující se k jakosti, jako jsou vyšší rychlost, zlepšení pohotovosti dodávky nebo snížení chybovosti. Dominantní postavení

nákladových důvodů však nelze popřít. Konkrétní čísla ukazuje tabulka Tab. 1-2.

TAB. 1-2: *Důvody pro outsourcing logistiky*

Důvod	Body
Snížení nákladů	4,1
Variabilizace fixních nákladů	4,0
Vyrovnění kapacitních špiček	3,9
Vyšší pružnost	3,4
Snížení vázaného kapitálu	3,3
Využití výhody know-how poskytovatele	3,3
Vyšší rychlost	3,1
Zlepšení ukazatelů	3,0
Zlepšení pohotovosti dodávky	3,0
Snížení chybovosti	2,4
Úzký profil u manažerských kapacit	2,3
Přenos know-how	2,3
Nedostatečný význam logistiky	1,7
Certifikace	1,6
<i>5 = velmi důležité, 1 = bezvýznamné</i>	

Zdroj: KUBÁT, J. Outsourcing logistiky pod lupou. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-0957.

▪ **Kritéria pro volbu poskytovatele logistických služeb**

Dalo by se předpokládat, že při volbě logistického podniku bude mít nabízená cena dominantní vliv na rozhodnutí. Paradoxně tomu tak však není.

Přední postavení mezi faktory zaujímají vnímaná kompetence podniku logistických služeb, dobré zkušenosti s ním v minulosti a jeho územní blízkost. Mezi další, již méně významné faktory, lze zařadit velikost, možnost nákupu na jedno zastavení a mezinárodní přítomnost (viz Tab. 1-3).

TAB. 1-3: *Kritéria pro volbu poskytovatele logistických služeb (PLS)*

Kritérium	Body
Kompetence PLS	4,2
Dobré zkušenosti s tímto PLS	3,8
Územní blízkost	3,8
Znalosti PLS co do oboru a produktů	3,6
Osobní dojem z pracovníků PLS	3,6
Zkušenosti PLS s podobnými projekty	3,5
Dobrá pověst a reference	3,4
Model cen a úhrad	3,4
Velikost PLS	3,2
Nabídka nákupu na jedno zastavení	3,2
Mezinárodní přítomnost	2,8
Certifikace	2,5
<i>5 = velmi důležité, 1 = bezvýznamné</i>	

Zdroj: KUBÁT, J. Outsourcing logistiky pod lupou. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-0957.

Dalším těžištěm studie byla analýza činitelů, které působí pozitivně na dosažení cíle outsourcingového projektu. Mezi zkoumané vlivy patřily: zkušenosti, zapojení, četnost konfliktů, výměna informací, úsilí

o zlepšování, dosažení cíle. Výsledkem bylo následující doporučení: včas vytvářet týmy přesahující funkce, plně zapojit logistický podnik, otevřeně vyměňovat informace mezi podnikem a poskytovateli služeb a zapojit outsourcingové experty z jiných podnikových oddělení. Tyto klíčové rady v podstatě kopírují závěry získané z prvního průzkumu a uvedené výše.

1.2.1 Outsourcing logistických služeb při vstupu na zahraniční trhy

Vstup České republiky do EU znamenal pro mnoho firem potenciál v expanzi na zahraniční trh. Začaly se zabývat otázkou, jak řešit dodávky do zahraničí.

Společnosti uvažující o outsourcingu by si měly nejprve uvědomit, o kolik koncových adresátů by se jednalo. Logistické toky jsou řešeny pomocí logistických řetězců, tzn. zjednodušených schématických modelů přepravy. Přeprava a tím modelování tohoto procesu může být realizováno několika způsoby.

Má-li být zboží dopraveno např. ze skladu v tuzemsku do skladu v zahraničí, tedy pouze do jednoho bodu, jedná se o model point-to-point, který představuje nejjednodušší případ dopravy. Existuje-li více příjemců, např. při dopravě do více skladů nebo několika jednotlivým příjemcům, je nezbytné uvažovat o vhodné formě distribuce. Obecně platí, že čím více subjektů do logistického řetězce vstupuje a čím je řetězec složitější, tím je pro výrobce (distributora) výhodnější využít již existující externí přepravní systém a nevytvářet jej vlastními silami.

Existují tři základní způsoby přepravy zboží. Pro nasměrování zásilky do jednoho skladu či do několika málo míst postupně se zpravidla využívá přeprava prostřednictvím celovozové zásilky, která spočívá v obsazení celého vozu. Představuje nejjednodušší a pravděpodobně i nejlevnější model přepravy. Nevýhodou u tohoto typu přepravy je nutnost velkého množství

zboží k naplnění celého kamionu / jednotky a nízký počet příjemců, kteří na zboží čekají. S ubývajícími kusy zboží se zároveň snižuje efektivita využití ložného prostoru. Přeprava celovozovou zásilkou se proto v zásadě používá pro přepravu z bodu do bodu po množstvích určených objemem dopravního prostředku.

Pokud si výrobce / distributor pro přepravu zvolí sběrnou službu, najímá si pouze prostor potřebný pro danou zásilku a záleží tak na zasílateli, jak efektivně pronajme nevyužitý prostor jiným zákazníkům. Kamiony jezdí v pravidelných časových intervalech. Frekvence těchto intervalů závisí zpravidla na vzdálenosti destinace. Do blízkých zemí (např. Německo) jezdí řada distributorů denně, do vzdálenějších zemí (např. Španělsko) např. jen jednou týdně. Časy doručení u přepravy sběrnými kamiony nejsou zpravidla garantovány. Tento typ přepravy je vhodný pouze v případě nízkého počtu příjemců, menšího objemu zboží, než je celá přepravní jednotka, a možnosti pomalé formy přepravy.

Třetím základním typem přepravy je kusová přeprava zásilek, kdy si zákazník najímá pouze velmi malou část přepravního prostoru, např. pro jednu kusovou zásilku, která má standardně akceptovanou velikost (zpravidla hmotnost do 31,5 kg, max. 175 cm délky a obvodová míra do 3m). Každý jednotlivý kus zboží je individuálně označen identifikačním číslem a je považován za samostatnou zásilku. Zákazník má ale i možnost poslat více jednotlivých kusů na stejnou adresu. Z pohledu přepravce (odesílatele) je kusová forma přepravy tím výhodnější, čím více je příjemců a čím méně zboží připadá na jednoho příjemce. S přibývajícím počtem zásilek určených na jednu adresu je pro zákazníka cenově výhodnější využít hromadnou přepravu typu sběrné služby nebo celovozové zásilky.

Za účelem úspory nákladů dochází v praxi často ke kombinacím jednotlivých druhů dopravy. Příkladem může být zboží určené pro velké množství adresátů v jedné zemi, které je nejprve přepravováno celovozovou zásilkou, a teprve poté distribuováno kusově (princip systému Hub

and Spoke). Přitom platí, že čím méně článků v logistickém řetězci je, tím méně chyb může vzniknout.

V praxi by dodavatelé přepravních a logistických služeb měli před samotným předložením nabídky nejprve zpracovat analýzu poptávky zájemce. Ing. Daniel Mareš uvádí čtyři základní oblasti, kterých by se dotazy za účelem získání detailnějších informací měly týkat:

- o zakázce (rozsah, pravidelnost, trvání kontraktu, sezónnost, platební podmínky, pojištění, požadavky na IT zajištění, požadavky na časy přepravy apod.),
- o odesílateli nebo odesílatelích (lokace, čas a periodicita nakládky, technické zajištění nakládky, předávání zboží, resp. přechod odpovědnosti apod.),
- o příjemci nebo příjemcích (lokace, dostupnost, otevírací doba, periodicita, možné komplikace resp. specifika při doručování, velikost zásilky nebo počet kusů směřovaných na jednoho příjemce) a
- o zásilkách samotných (četnost, velikost, hmotnost, balení, náchylnost k poškození, obsah, jeho hodnota).

O výhodách outsourcingu pojednává Mareš následovně:

Podíváme-li se na výhody outsourcingu obecně, platí, že čím drobnější a čtenější zásilky se přepravují na různé adresy, tím více se vyplatí přistoupit k outsourcingu. Výhoda tkví v tom, že jednotliví uživatelé této služby se spolupodílejí na nákladech systému jako takového, a zadavatel služeb nehradí celý složitý přepravní systém sám z vlastních zdrojů.

Obecně také platí: uvažujeme-li o jednotlivých druzích přepravy, pak v případě celovozové zásilky veškeré náklady na přepravu vozem hradí klient (zahrňme sem také marži, kterou si účtuje dopravce). U sběrné služby hradí klient pouze tu část, kterou zaplní (plus stejně velký podíl z marže na celé vozidlo). U kusových zásilek se systém účtování mění a klient už nehradí náklady plus určitou marži, ale hradí pevně stanovenou cenu za kus. Zároveň platí, že čím více je zásilka rozdrobená do různých adres, tím

výhodnější je tato cena pro odesílatele zakázky. S rostoucím počtem zásilek totiž klesá míra toho, jak se odesílatel podílí na skutečných nákladech rozvozu, a naopak stoupá míra toho, jak se na pokrytí nákladů podílejí ti ostatní, kteří přepravují tímto dopravním prostředkem.

Na poli kusových zásilek existují možnosti obrátit se na společnosti, které vlastní celoevropskou síť a jsou schopny pokrýt všechny evropské země, nebo balíkové služby, které se věnují výhradně domácímu trhu. Samozřejmě sem patří také balíkoví přepravci využívající letecké dopravy. Tato cesta je ovšem stále pro přepravu zboží (produkčního materiálu) velmi drahá.³

1.3 Supply Chain Management

K tomu, abychom mohli hovořit o problematice Supply Chain Managementu, je nejprve zapotřebí charakterizovat základní pojmy týkající se dodavatelského řetězce.

1.3.1 Dodavatelský řetězec

Dodavatelským řetězcem označujeme takové dynamické propojení trhu spotřeby s trhy surovin, materiálů a dílů v jeho hmotném a nehmotném aspektu, které účelně vychází od poptávky (objednávky) konečného zákazníka (kupujícího, spotřebitele), resp. které se váže na konkrétní zakázku, výrobek, druh či skupinu výrobků.⁴ V dodavatelském řetězci je značné množství subjektů, jejichž potřeby mohou být často odlišné. Je žádoucí tyto potřeby sladit a pomocí SCM potenciální „slabá místa“ odstranit.

Znaky dodavatelského řetězce:

³ SIXTA, J., MAČÁT, V. *Logistika – teorie a praxe*. 1. vyd. Brno, CP Books, 2005, s. 110-112, ISBN 80-251-0573-3.

⁴ NÝVLTOVÁ, I. Supply Chain Management. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 50. ISSN 1211-0957.

- souhra/propojení všech zúčastněných na výrobě a distribuci produktu,
- jednotlivé prvky dodavatelského řetězce jsou v interakci s předcházejícími nebo následnými články,
- sleduje se materiálový a informační tok,
- zahrnuty jsou veškeré obchodní procesy všech článků řetězce, tj. sleduje se celý hodnototvorný řetězec.⁵

I. Nývltová v článku s názvem Supply Chain Management zveřejněném v časopise Logistika popisuje oblasti, kterými se logistický řetězec zabývá, jmenuje cíle logistického řetězce a uvádí ukazatele, které lze pro hodnocení řetězce využít.

Logistický řetězec řeší rozpory v následujících oblastech:

Nákup: výhodný je nákup velkých dávek od stálých, osvědčených dodavatelů; cílem je dosáhnout výhodných nákupních podmínek a nákladových vztahů,

Výroba: žádoucí je vyrábět ve velkých dávkách a s malým počtem variant výrobků, pokud možno s co nejmenšími změnami ve výrobním plánu a tak, aby byly rovnoměrně vytíženy kapacity výrobních zařízení,

Prodej: vyžaduje flexibilitu výroby, rychlé přizpůsobení změnám poptávky, rychlé zpracování zakázek, výrobu velkého počtu variant výrobků, obecně široký sortiment výrobků

Cíle dodavatelského řetězce:

- rychlejší reakce na poptávku od zákazníků,
- kratší čas dodávek a zkrácení průběžných časů ve výrobě,
- vyšší efektivita zásob a kvalitnější plánování zásob materiálů (za účelem snížení podílu vázaných peněz v materiálu),
- pevnější vztahy s klíčovými dodavateli (docílení včasných a přesných dodávek materiálu),

⁵ KAPOUN, J. SCM: pojem a podstata. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 2, s. 34-35. ISSN 1211-0957.

- efektivnější sdílení významných informací s klíčovými partnery (vhodné pro plánování dalšího vývoje společnosti).

Mezi ukazatele, které využíváme pro hodnocení správného fungování celého řetězce, patří:

- procento dodávek bez zpoždění,
- počet dní mezi objednávkou a dodávkou,
- doba, která je potřeba na zvýšení produkce o $x\%$ (nárazové požadavky),
- sumární náklady na skladování všech komponent a materiálu ve výrobku,
- průměrná výše zásob v celém řetězci,
- doba mezi platbou za první materiál a platbou obdrženu za výrobek tohoto materiálu atd.⁶

Přitom uvedené ukazatele mají pro každou společnost jinou váhu. Záleží tedy na tom, které z nich budou považovány za prioritní a na které naopak nebude kladen žádný důraz.

1.3.2 Podstata Supply Chain Managementu

Jak uvádí J. Kapoun, jedna z možných definic SCM je následující: SCM je strategické, taktické a operativní, synchronizované, kooperativní a integrální řízení (plánování, příprava rozhodnutí, rozhodování a kontrola) uspořádaného systému hospodářských podniků, zejména jejich informačních, zbožových a finančních toků a tím patřičných manuálních, poloautomatických a automatických procesů opatřování, výroby, logistiky, prodeje a vybavování plateb. Toky probíhají podél lineárního řetězce, v hvězdovité struktuře nebo v síti. Základním cílem SCM je pružností a integrální spoluprací všech partnerů dosáhnout lepší kvality všech výměn

⁶ NÝVLTOVÁ, I. Supply Chain Management. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 50. ISSN 1211-0957.

údajů, procesů a transakcí i vyšší ekonomické efektivnosti ve vztazích win-win za účelem optimalizovaného uspokojování potřeb konečných zákazníků. Jako základ řízení dodavatelského řetězce slouží konvenční a elektronické technologie a platformy (výpočetní technika, aplikace, privátní sítě), standardy EDI, XML a jiné, elektronické trhy a portály, organizační struktury i kultura spolupráce.

Znaky SCM

- SCM se v logistice zabývá hlavně optimalizací procesů a pochodů,
- optimalizuje se nejen ve vlastním podniku, ale řízení se soustřeďuje na celý dodavatelský řetězec,
- těžiště leží ve zlepšení informačního toku, protože nejčastějším důvodem plýtvání je asymetrické rozdělování informací.⁷

Principy řízení SCM

Management, ať už centrální či určitým stupněm decentralizovaný, integruje partnery v řetězcových, hvězdicových nebo síťových strukturách. Kooperace partnerů přináší zvýšení ekonomické efektivnosti a možnost kvalitněji uspokojovat zákazníky nebo získávat zákazníky nové. Vztah mezi partnery SCM je založen na společné symbióze, která vylučuje konkurenční chování. Partneři jsou si vědomi, že nemá smysl přesouvat vlastní náklady a výdaje na druhé a volí raději systematickou spolupráci s cílem snižovat náklady a výdaje. Dochází tak k výhodnější fixaci konkurenční pozice jednotlivých partnerů i systému SCM jako celku vůči ostatním dodavatelským sítím.

Vnější strukturní forma SCM může být ve tvaru řetězce, hvězdy, přičemž spočívají především na standardu EDI nebo na určité formě virtuální privátní sítě – VPN; nebo je závislá na stupně složitosti sítě, která je založena na otevřeném standardu XML a tím na internetu. Počet partnerů, kteří se mohou zapojit, není omezen. Složitost řízení a výše nákladů na instalaci a na používání řídicích a koordinačních prostředků je úměrná

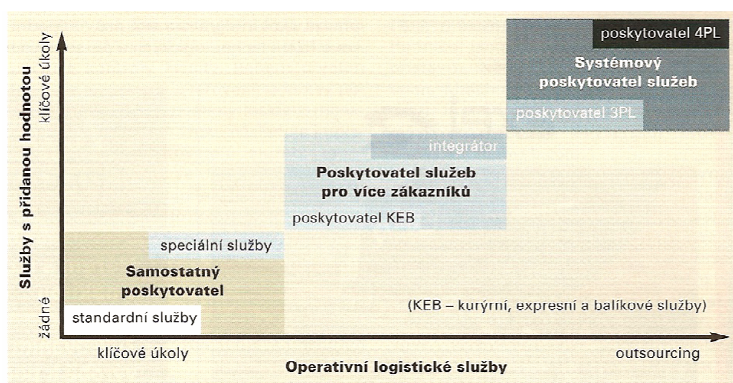
⁷ KAPOUN, J. SCM: pojem a podstata. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 2, s. 34-35. ISSN 1211-0957.

velikosti sítě SCM. Někdy je proto přesnější hovořit o řízení dodavatelské sítě než o řízení dodavatelského řetězce (Supply Net Management – SNM). Nejvýstižnějším pojmem je označení Business Net Management (řízení obchodní sítě), protože u SCM se řídí (tj. plánuje, utváří, řídí a kontroluje) vedle nákupního také výrobní a prodejní strana. Řízení tedy postihuje kompletní hodnototvorný řetězec od dodavatele až ke konečnému zákazníkovi.

Na řízení se podílejí v podstatě všichni partneři SCM – částečně individuálně a zčásti skupinově. Centralistický provoz zpravidla přísluší jednomu klíčovému (např. automobilka) nebo několika větším hráčům (např. sdružené automobilky, integrovaní poskytovatelé logistických služeb, poskytovatelé aplikačních služeb), kteří představují provozovatele SCM a pomocí nichž je systém SCM budován. Sdružené podniky tvoří řídicí a realizační systém. Koneční zákazníci nejsou do SCM zapojováni přímo, nýbrž jen integrovaně prostřednictvím snímačů v pokladnách prodejen.

1.3.3 Logističtí tržní partneři a poskytovatelé aplikačních služeb jako integrátoři SCM

Poskytovatel logistických služeb představuje často ústřední institucionální článek kooperativního řízení dodavatelského řetězce. Existuje několik typů poskytovatelů logistických služeb. Tato klasifikace je naznačena na obr. 1-2:



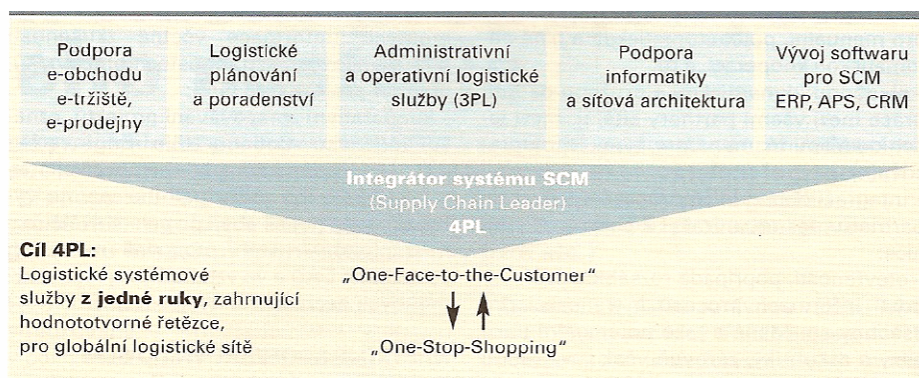
OBR. 1-2: *Klasifikace poskytovatelů logistických služeb*

Zdroj: KAPOUN, J. Kooperativní řízení propojených partnerů a jeho nástroje. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 4, s. 28-30. ISSN 1211-0957.

K označení **First Party Logistics Providers (1PL)** přiřazujeme firmy, které na zakázku jiných firem přebírají logistické činnosti, například dopravu, skladování či distribuci zboží. U 1PL se jedná pouze o tržní partnery pro firmy SCM nebo v případě elektronického propojení o přímé partnery SCM.

Vyšší kategorii představují tzv. **Third Party Logistics Providers (3PL)**, kteří mohou působit jako síťoví operátoři. 3PL nezajišťují pouze klasické operativní úkoly jako je doprava či skladování, ale dokáží se vypořádat i s přídatnými výkony, jako jsou vybavování zakázek, marketingová péče o zákazníky, poradenství a podpora při logistickém plánování. Objednávající firma metodou outsourcingu předává poskytovateli určitou část logistiky, aby se o ni starala.

Tzv. **Fourth Party Logistics Providers (4PL)** se vyvíjejí z větších logistických firem. Tato úroveň poskytovatelů již dokáže v plném objemu převzít úkol integrátora sítě pro nadpodnikové řízení technologických a personálních zdrojů rozdělených v síti SCM. Obr. 1-3 znázorňuje jejich úkoly.



OBR. 1-3: *Spektrum úkolů poskytovatelů logistiky 4PL*

Zdroj: KAPOUN, J. Kooperativní řízení propojených partnerů a jeho nástroje. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 4, s. 28-30. ISSN 1211-0957.

1.3.4 Shrnutí významu SCM

Zájem o SCM roste. Pravděpodobně nejčastějším důvodem je zostřená celosvětová konkurence. Podniky znají svou situaci; vědí, že už nestačí, aby jednaly samostatně, pokud si chtějí svou pozici na trhu udržet či dokonce svůj tržní podíl zvýšit. Zákazníci očekávají stále vyšší jakost výrobků a služeb a zvýšené nároky tak zkracují životní cyklus produktu. Pro zákazníky dnes už bývá samozřejmostí, že i jejich krátkodobé objednávky nebo zákaznická přání budou rychle uspokojeny. Toho podnik docílí pouze spoluprací se správnými dodavateli.

Pokud bychom výše uvedené chtěli shrnout, mohli bychom říci, že požadavky zákazníků dokáže firma v rostoucí míře uspokojovat pouze při fungující nadpodnikové komunikaci a budováním dlouhodobých partnerských aliancí ze všech článků dodavatelského řetězce.

1.4 Měření kvality v distribuční logistice

Existuje mnoho ukazatelů, které mohou být klíčové pro hodnocení kvality distribuční logistiky. Vnitropodnikovým využitím ukazatelů si podniky získávají předpoklady pro zvýšení rentability. Důvodem může být narůstající centralizace skladových ploch nebo všeobecné odbourávání skladových zásob. Ve spediční (zasílatelské) praxi se zvyšuje množství přímých dodávek a současně se snižuje velikost zásilek.

Jedním z ukazatelů, který je významný z hlediska měření kvality distribuční logistiky, je ukazatel „**úroveň dodací služby**“. Podle výsledků z empirické studie, kterou provedl Svaz spedice a logistiky ČR v souvislosti se vstupem do EU, více než 80 % dotázaných podniků považuje ukazatel úroveň dodací služby za nejdůležitější nástroj měření a hodnocení distribuční logistiky. Tento ukazatel se skládá z následujících třech dílčích ukazatelů:

- **Spolehlivost dodání** je považována za nejdůležitější článek trojice ukazatelů. Výpočet:

$$spolehlivost_dodání = \frac{termínově_splněné_distribuční_příkazy}{celkový_počet_distribučních_příkazů} \times 100 \quad (1)$$

Tento ukazatel v praxi udává, kolik udělených dopravních příkazů speditér nesplnil během 24 hodin. Nejvyšší možná odchylka, která je zákazníky zpravidla akceptována je 3 %. Empirická studie SSL prokázala, že v případě poklesu výše spolehlivých dodávek v rámci 24 hodin pod 97 %, je poskytovatel v nebezpečí, že s ním odesílatel ukončí spolupráci.⁸

- **Kvalita dodání** je druhým dílčím ukazatelem pro měření úrovně dodací služby. Výpočet:

$$kvalita_dodání = \frac{počet_reklamací}{celkový_počet_distribučních_příkazů} \times 100 \quad (2)$$

V rámci tohoto ukazatele mohou jednotlivé podniky volit konkrétnější specifikaci, např. „překročení termínů“ (např. zpoždění zaviněná dopravními zácpami), „ztráty zásilek“, „překážky v dodání“ (nemožnost předání zásilky), „nedostatky způsobené disponováním“ (i potenciální hodně ziskové příkazy speditérovi málo přinesou, pokud nejsou správně disponovány).

⁸ KLADIVA, J. Měření kvality v distribuční logistice. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 20. ISSN 1211-0957.

- **Pružnost dodání** je třetím ukazatelem úrovně dodací služby. Výpočet:

$$pružnost_dodání = \frac{počet_splněných_zvláštních_přání}{celkový_počet_zvláštních_přání} \times 100 \quad (3)$$

Ukazatel vyjadřuje jak pružnost vlastní, tak i cizí logistiky.

Mezi další významné ukazatele patří:

- **Velikost celkově vynaložených logistických nákladů** speditéra.

Výpočet: logistické náklady k celkovým nákladům,

$$celkově_vynaložené_logistické_náklady = \frac{celkové_logistické_náklady}{celkové_náklady} \times 100 \quad (4)$$

- **Ukazatel hospodárnosti.** Výpočet: podíl distribučních nákladů na celkových nákladech,

$$podíl_distribučních_nákladů = \frac{celkové_distribuční_náklady}{celkové_logistické_náklady} \times 100 \quad (5)$$

Velikost podílu distribučních nákladů ve velké míře závisí na oboru činnosti, např. u farmaceutického průmyslu je to 2 až 4 %. Naproti tomu v logistice náhradních dílů se podíl distribučních nákladů může vyšplhat až na 12 až 15 %.

▪ **Náklady na dispoziční případ.** Výpočet:

$$\text{náklady}_{_na_dispoziční_případ} = \frac{\text{celkové}_{_náklady}_{_na_disponování}}{\text{počet}_{_distribučních_příkazů}} \quad (6)$$

▪ **Produktivita disponování.** Výpočet:

$$\text{produktivita}_{_disponování} = \frac{\text{počet}_{_příkazů}_{_k_disponování}}{\text{počet}_{_hodin}_{_disponování}} \quad (7)$$

▪ **Podíl druhých dodání.** Výpočet:

$$\text{podíl}_{_druhých_dodání} = \frac{\text{počet}_{_zásilek}_{_druhého_dodání}}{\text{celkový}_{_počet}_{_zásilek}} \times 100 \quad (8)$$

Podnik má možnost rozšířit analýzu druhých dodání o zkoumání příčin a následné zhodnocení, zda bylo nové dodání nezbytně nutné.

Přenos dat a zpracování informací v distribuční logistice mají velký význam. K dosažení úspěchu jsou podle mnohých odborníků zapotřebí čtyři prvky: dobré produkty, dobré služby, dobrá logistika a výkonné informační technologie.⁹ Prioritní je neustálé zlepšování úrovně služeb. Lze toho dosáhnout také pomocí funkčního „Inputu“ a „Outputu“ ukazatele „Tracking and Tracing“ (sledování zásilek). Výpočet:

$$\text{úroveň}_{_služeb} = \frac{\text{skutečný}_{_počet}_{_hlášení}_{_o_stavu}_{_příkazů}}{\text{žádoucí}_{_počet}_{_hlášení}_{_o_stavu}_{_příkazů}} \times 100 \quad (9)$$

⁹ KLADIVA, J. Měření kvality v distribuční logistice. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 20. ISSN 1211-0957.

Pokud zná speditér své náklady a může je sladit s jejich nositelem (vozidlo), může poměřovat svou rentabilitu pomocí ukazatelů tržeb: tržba na hodinu a vozidlo nebo tržba na kilometr a vozidlo.

1.5 Případová studie kvality expresní přepravy u společnosti TNT Express

Každá společnost, podnikající v oblasti expresní přepravy usiluje o to, aby byla rychlejší než konkurence. Jako zástupce expresních dopravců je uvedena společnost TNT Express, jejíž generální ředitel české pobočky Ing. Petr Chvátal v časopise *Logistika* prezentoval metodu měření kvality expresní přepravy, jíž společnost uplatňuje ve více než 200 zemích světa.¹⁰

Interní měření:

Výsledky jednotlivých ukazatelů jsou hodnoceny v rámci firemního reportingu. Hlavní ukazatele TNT jsou unifikovány z důvodu snadné porovnatelnosti hodnot s ostatními depy a zeměmi. Dále se v TNT provádí interní soutěže, které se vždy po určité období vztahují ke konkrétnímu indikátoru. K usnadnění plánování a provádění činností je aplikována metoda P – D – C – A (Plan – jsou stanoveny cíle v souladu s požadavky zákazníka a politikou TNT, Do – procesy jsou provedeny, Check – jsou sledovány a analyzovány výsledky, Action – na základě analýzy výsledků je zlepšován proces).

Externí měření:

V rámci externího ocenění kvality se užívají standardizované normy a filozofie, např. ISO 9000+, filozofie Total Quality Management, Model Business Excellence® EFQM (European Foundation for Quality Management). TNT využívá model EFQM jako návod pro měření procesů.

¹⁰ (MR). Měření kvality expresní přepravy. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 11, s. 39. ISSN 1211-0957.

Hodnocení provádí metodou RADAR, která je stručně představena v následujících řádcích:

- Results (výsledky) – hodnotí pozitivní trendy, stanovené cíle, které byly splněny a porovnávají dosažené hodnoty s výsledky porovnatelného procesu.
- Approach (přístup) – hodnotí jasně definovaný a srozumitelný přístup, který se zaměřuje na potřeby všech zainteresovaných stran.
- Deployment (rozsah) – hodnotí, zda přístup je rozšířen ve všech částech podnikové struktury.
- Assessment and Review (hodnocení a přezkoumání) – hodnotí, zda se provádí přehodnocování procesu k zajištění nápravných kroků a zda je užíváno jako zpětná vazba pro zlepšování.

TNT aplikuje tyto přístupy jako tzv. Integrovaný model – aplikují systémy zahrnující kvalitu, ochranu životního prostředí, zdraví a bezpečnosti při práci a další filozofie a normy, které se vzájemně respektují a doplňují. V takovém přístupu vidí generální ředitel TNT cestu k podpoře a vývoji jejich služeb.

2 Kurýrní, expresní a balíkové služby v ČR

2.1 Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů

Jak uvádí R. Novák, přepravní a tudíž i právní zajištění obchodních operací s hmotným zbožím vyplývá především z podmínek kupní smlouvy na dané hmotné zboží, které má být posléze přepravováno. Přepravně-právní zajištění zahrnuje nejen obstarání či provedení služeb obsahujících vlastní přemístění nákladů v prostoru a čase, tj. dopravu – resp. dopravní služby, ale i další služby s tímto procesem spojené (nakládku, vykládku, balení, skladování, eventuální celní odbavení, pojištění atd.), tedy přepravu (resp.

přepravní služby). Do rámce přepravně-právního zajištění se tedy zahrnuje i eventuální tzv. spediční (v tomto kontextu se tento pojem používá častěji než „zasílatelské“) zajištění přepravy.

Zajištění (obstarání) a provedení (realizace) přepravy zahrnuje celou řadu dílčích činností a služeb. Mezi nejvýznamnější patří volba dopravní cesty a dopravního prostředku. Ty jsou ovlivňovány především povahou zboží, způsobem jeho balení, vzdáleností místa odeslání a určení, dobou přepravy, přepravci požadovanou dodací doložkou, požadavky na dopravní a přepravní služby, výši přepravného, riziky konkrétní přepravy, přepravními podmínkami jednotlivých dopravců, technicko-technologickými podmínkami každého dopravního oboru, ale i individuálních dopravců – např. technickým vybavením jejich dopravních prostředků, ale i překladišť a skladů apod. V širším kontextu se zde, u mezinárodních přeprav, promítají geopolitické podmínky daného teritoria, ale i např. ekonomicko-právní vztahy s konkrétním státem.¹¹

Výše uvedené přepravní činnosti může přepravce zajišťovat buď přímo – prostřednictvím dopravce, nebo může zvolit vhodného zasílatele, který tyto přepravní služby zajistí na jeho účet a svým jménem.

U smluvního sjednávání přepravních operací je nutné přísně odlišovat obstarání a provedení přepravy. Zaváže-li se jedna ze smluvních stran k „obstarání (zajištění či zprostředkování) přepravy“, jedná se o smlouvu zasílatelskou (I v tomto případě se ale může stát, že přepravu provede sám zasílatel, a ve vztahu je tak zahrnut i závazek provedení vlastní přepravy.). V případě, že se jedná o závazek „provedení (uskutečnění či realizaci) přepravy“, uzavírá se smlouva o přepravě věci, smlouva přepravní.

Zasílatelská smlouva

Zasílatelskou smlouvu Novák blíže specifikuje následovně. Obecně platí: předá-li příkazce (objednavatel budoucí přepravy či odesílatel)

¹¹ NOVÁK, R. Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 11, s. 28-29. ISSN 1211-0957.

přepravu k jejímu obstarání (zajištění) zasílateli, nejde mezi nimi o přepravní smlouvu, ale zjevně o smlouvu zasílatelskou. Případná odpovědnost zasílatele pak vychází z jeho pozice jako zprostředkovatele (zde komisionáře) přepravy, a proto pro ni nelze použít ustanovení vyplývající z přepravní smlouvy.

Prostřednictvím zasílatelské smlouvy se zasílatel zavazuje příkazci, že mu vlastním jménem na jeho účet obstará přepravu věcí a příkazce se mu za to zavazuje zaplatit odměnu. Svojí podstatou se jedná o komisionářskou smlouvu mající charakter zprostředkovatelské smlouvy.

V případě, že zasílatel uzavírá přepravní smlouvu vlastním jménem, pak v ní vystupuje jako odesílatel a jako takový je také uveden v nákladním listu. Zasílatel je v tomto případě i plátcem přepravného, což vyplývá z charakteristiky zasílatelské smlouvy, kdy zasílatel obstarává přepravu na účet příkazce a příkazce hradí přepravné prostřednictvím zasílatele. Pro tento případ však platí, že zasílatel je jako plátce přepravného povinen veškeré vynaložené přepravné řádně prokázat a uskutečněné platby také doložit.

Neuzavírá-li zasílatel přepravní smlouvu vlastním jménem, ale jménem odesílatele (přepravce) a ten je pak jako takový uveden v nákladním listu, pak zasílatel vystupuje jako mandatář ve smyslu ustanovení mandátní smlouvy. V takovém případě se však nejedná o vztah zasílatel – příkazce upravený ustanoveními zasílatelské smlouvy Obchodního zákoníku, protože ta vychází z podstaty komisionářské smlouvy.

Zasílatel může někdy vystupovat i jako tzv. smluvní dopravce. Tehdy na smluvním základě přebírá odpovědnost za skutečného dopravce za provedení přepravy, i když se na realizaci takové přepravy sám fyzicky nepodílí.¹²

¹² NOVÁK, R. Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 11, s. 28-29. ISSN 1211-0957.

Smlouva o přepravě věci (Přepravní smlouva)

Dle R. Nováka provádění (realizace) přepravy podle našeho národního práva nejčastěji vychází z ustanovení smlouvy o přepravě věci – v praxi se většinou používá termín „přepravní (dopravní) smlouva“. Podstatou přepravní smlouvy je závazek dopravce přepravit odesílateli (přepravci) za odměnu (dopravné či přepravné) zásilku z místa odeslání do místa určení.

V přepravní smlouvě vystupují tyto subjekty: dopravce, odesílatel (zpravidla zadavatel, resp. objednavatel přepravy) a příjemce. Odesílatelem je subjekt svěřující zásilku dopravci za účelem její přepravy – ten nese i odpovědnost za její řádné naložení či uložení, ten však také dopravci (je-li třeba i průběžně) poskytuje potřebné dispozice týkající se přemísťování zásilky, ale je i ten, kdo dopravci uhradí přepravné. Přepravce, pro něhož je přepravovaná zásilka určena, se v přepravní smlouvě nazývá příjemcem. Příjemcem zboží může být i zasílatel. I v těchto případech však musí zasílatel vystupovat vůči dopravci jako účastník přepravní smlouvy, a proto musí být jako příjemce uveden v nákladním listu.

Dále v těchto vztazích zprostředkovaně vystupují další dva subjekty. Jde o vlastníka zboží majícího nezadatelné právo vykonávat veškerá svá vlastnická práva ve vztahu k přepravované zásilce (zboží), která však nejsou předmětem přepravní smlouvy. Dále jde o oprávněného, kterým je ten, kdo může disponovat přepravovanou zásilkou podle práva vzniklého na základě jiné než přepravní smlouvy. Žádný z těchto dvou subjektů však není oprávněn udílet dopravci jakékoli dopravní příkazy, pokud zároveň není odesílatelem a tudíž i subjektem přepravní smlouvy.

Základní povinností dopravce je provedení přepravy s řádnou odbornou péčí ve stanovených či sjednaných lhůtách, nebo nebyla-li lhůta stanovena, bez zbytečného odkladu. Dopravce je zásadně povinen vyhovět i tzv. proveditelným dodatečným příkazům odesílatele pozměňujícím přepravní smlouvu – jedná se o tzv. Dispoziční právo přepravce k přepravované zásilce. To však platí pouze do doby, než je zásilka předána příjemci, či než dopravce začal plnit jeho dispozice. Jestliže byl vydán

náložný list, může dát příkaz ke změně přepravních dispozic pouze jeho držitel.¹³

Existenci přepravní smlouvy ztvrzuje nákladní list. Jedná se o jeden z nejdůležitějších, v praxi běžně používaných přepravních dokladů. Jeho ztráta nebo neúplné vyplnění však nemusí nutně znamenat neplatnost přepravní smlouvy. Přepravní smlouva totiž nemusí mít písemnou podobu. Komplikace by však nastaly u mezinárodní přepravy, jejíž vlastní realizaci přepravní doklad podmiňuje. Bez řádně vyplněného a potvrzeného přepravního dokladu by mezinárodní přepravu nebylo možné uskutečnit.

2.2 Vymezení pojmů: kurýrní, expresní a balíkové služby (KEB)

Kurýrní, expresní a balíkové služby jsou jedním ze segmentů logistických činností, které subjekty na trhu nabízí. Přeprava drobného, vysoce hodnotného zboží nebo dokumentů zajišťuje činnosti vznikající v logistickém řetězci od odesílatele až k příjemci, včetně doplňkových služeb jako např. vyhotovení potřebné dokumentace, proclení apod. Činnosti jsou zpravidla nabízeny integrovaně, přesto existují určité charakteristické znaky, které pomáhají při rozlišování podniků na trhu kurýrních, expresních a balíkových služeb:

Kurýrní služba

Specifickým znakem kurýrní služby je osobní doprovod a předání zásilky. Tím je zajištěna bezpečnost v přepravním řetězci. Kurýrní služba disponuje vysokým standardem s podporou elektronického přenosu dat pro sledování zásilek a neustálou kontrolou kvality.

¹³ NOVÁK, R. Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 12, s. 21-22. ISSN 1211-0957.

Expresní služba

Expresní služby jsou výrazem pro rychlé přepravy. V zásadě jsou diferencované na základě smluvního závazku, např. na závazku dodáním zásilky v určitou hodinu. Nejčastěji se na expresním trhu setkáváme s nabídkou dodání do 12:00 nebo do 8:00 hodin, eventuálně je např. hospodářskými centry požadováno dodání v noci nebo brzy ráno. Spolehlivost u sběrné spedice a balíkové služby ovlivňuje konkurenci kvality služeb na expresním trhu tak, že zlepšení spolehlivosti vede ke zvýšení konkurence. Případná vzniklá diference může obhájit i nabídku vyšších cen.

Balíková služba

Balíková služba se vyznačuje automatizovaným tříděním, proto jsou také zásilky označeny dle standardizovaných norem. Na rozdíl od expresních dopravců balíková služba zpravidla akceptuje zboží větších rozměrů a kompletní zásilky. Ale i balíkové zásilky bývají omezeny hmotností a největšími přípustnými rozměry. Do procesu balíkové služby zahrnujeme vyzvednutí zásilky, následné třídění jedno- nebo víceetapňové, dálkovou přepravu, sledování zásilky a způsob dodání. Spojování zásilek umožňuje objemovou a tudíž i nákladovou výhodnost ve srovnání s dodáním podnikovou dopravou, která není provedena specializovaným dopravcem.

2.3 Šance a rizika kooperací středního stavu (KSS) na trhu systémové dopravy kusových zásilek

Spedice a poskytovatelé logistických služeb středního stavu mohou docílit celoplošného pokrytí a nabízet spolehlivé lhůty dodání většinou jen prostřednictvím kooperace, která spočívá v propojení úzkými a často osobními vztahy se zákazníky na místní nebo regionální úrovni. Kooperace sice přináší minimální obraty s kooperačními partnery, samotné podniky však nemohou nabízet široké spektrum produktů.

Na druhé straně členství v kooperačním uskupení způsobuje závislost jednotlivých podniků na celkové síti. Za účelem nalezení optimálního bodu mezi individualizmem jednotlivých partnerů v síti a zájmy kooperačního celku se postupem času vytvořily složité rozhodovací struktury a hlasovací pravidla, která snižují efektivnost hlasování. Tím se podniky středního stavu dostávají do situace, kdy je jejich pružnost oproti koncernům značně ohrožena.

Aby byla zajištěna dlouhodobá konkurenční schopnost systémové kooperace na trhu kusových zásilek, je nezbytné soustředit se vedle rovnováhy, vytížení a kvality sítě také na stabilitu.

Smluvní ustanovení a společenské smlouvy ošetřují lepší finanční podmínky, jasné rozhodovací struktury a kompetence a pomáhají tak KSS, aby se vypořádaly s výzvami trhu. Kooperace, spočívající v ústředním překladišti (hubu) mohou pro podniky v kusovém zboží s místním, resp. regionálním zaměřením činnosti znamenat i do budoucna velký přínos.

Pro spedice a poskytovatele středního stavu je bez ohledu na obchodně-organizační modely nezbytně nutné, aby prohlubovaly vztahy se zákazníky a spolupracovníky a zakázky zpracovávaly s individuálním přístupem.

2.4 Situace na trhu expresních a kurýrních služeb

Firmy působící na trhu expresních a kurýrních služeb nabízejí kurýrní, resp. přepravní služby, které představují doručování zásilek z domu do domu, kdy doba dodání je omezena maximální časovou hranicí, závisející na typu vzdálenostního pásma. Přepravované kusové zásilky jsou zpravidla omezeny hmotností, velikostí či obsahem. Vlastní přepravu dokumentů a zboží firmy často doplňují o další logistické služby, např. balení zásilek, skladování zásilek, pojištění zásilek během přepravy, zajištění předepsaného

označení zásilek včetně záznamů o specifických vlastnostech, sledování průběhu přepravy, inkaso pohledávek či styk s peněžními ústavy.

U klasických poštovních služeb existuje určitá míra omezení konkurence, kurýrní služby žádné takové omezení nemají a nabízejí tak své služby v plně konkurenčním prostředí. Přitom postupná redukce výsadního postavení České pošty může pozitivně ovlivnit růst těchto firem. Na trhu kurýrních a expresních služeb najdeme kromě České pošty (EMS, Obchodní balík) také soukromé nadnárodní společnosti jako DHL, UPS, TNT Express, FedEx či tuzemské jako Messenger, Sprinter nebo i jednotlivce.

Vstup do EU (např. díky odstranění celních kontrol spojených s vyplňováním celních dokumentů) znamenal pro firmy, nabízející mezinárodní služby, zjednodušení formalit souvisejících s přepravou zásilek v rámci EU a mohou tak nabízet kvalitnější služby.

Například společnost DHL začala po vstupu České republiky do EU poskytovat svým zákazníkům novou službu s názvem Evropská zásilka (European Community Express). Švadlenka a Hodáková uvádějí její produkty:

European Community Express – přináší jednoduché řešení při posílání dokumentových a zbožíových zásilek do zemí EU, neboť zákazník už nemusí rozlišovat dokument a zboží, oboje je přepraveno za jednotnou cenu do kterékoliv země EU do druhého pracovního dne,

StartDay Express – umožňuje doručit urgentní zásilku do 9:00 hod. následujícího pracovního dne do zemí EU. V případě překročení stanovené doby dodání společnost vrací část přepravních nákladů,

MidDay Express – umožňuje doručit časově citlivou zásilku do 12:00 hod. následujícího pracovního dne do zemí EU. I zde v případě překročení stanovené doby dodání společnost vrací část přepravních nákladů.¹⁴

¹⁴ ŠVADLENKA, L. a HODÁKOVÁ, M. Kvalitnější nabídka služeb. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 3, s. 40-41. ISSN 1211-0957.

Podobným způsobem zareagovaly další společnosti v daném segmentu, např., např. TNT – 9:00 Express a 12:00 Express s garancí vrácení celé částky v případě pozdějšího doručení, nebo UPS – UPS Express plus (doručení do 9:00 hod. následujícího pracovního dne) nebo UPS Express Saver (doručení následující pracovní den) také s garancí vrácení celé částky v případě pozdějšího doručení. U České pošty byl postoj odlišný. U její služby EMS byla schopná garantovat určitou konkrétní dodací lhůtu pouze do příchodu do země určení, a to proto, že přepravu pro ni zajišťuje několik národních poštovních operátorů a garance termínu doručení až do cíle je tak značně zkomplikována. Tento nedostatek vyvažuje nízká cenová hladina, která se znatelně liší od nabídek konkurenčních expresních společností.

Shrňme-li výše uvedené, můžeme tvrdit, že nabídka služeb jednotlivých společností se po vstupu do EU znatelně přiblížila službám nabízených v ostatních zemích EU. Zásluhu na tom má jednak celosvětová globalizace a jednak internacionalizace nadnárodních společností.

Konkurence bojuje o zvýšení podílu na poštovním trhu vytvářením různých strategických skupin, které působí na národním, evropském či celosvětovém poštovním trhu a liší se od sebe určitými identifikačními charakteristikami. Kampf a Švadlenka za tyto charakteristiky považují:

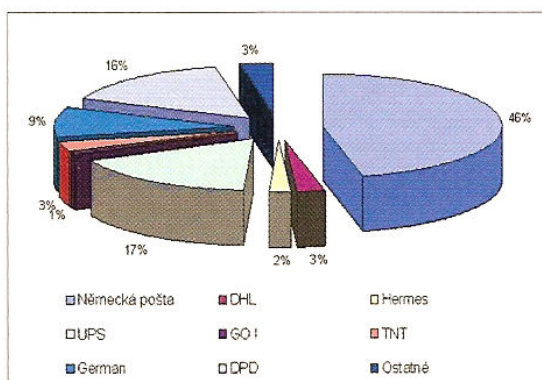
- šíři sortimentu nabízených poštovních služeb,
- míru geografického pole působnosti,
- tržní podíl na poštovním trhu,
- použité distribuční cesty,
- marketingové úsilí,
- míru vertikální integrace,
- kvalitu poskytovaných poštovních služeb,
- vedoucí postavení v technologické oblasti,

- rozsah inovací v technologickém procesu poskytování poštovních služeb, jako je inovace služeb s vytvořením nové přidané hodnoty pro zákazníka,
- nákladovou polohu,
- cenovou politiku,
- úroveň vybavenosti (např. dopravními prostředky apod.)
- vlastnickou strukturu,
- vztahy k vlivným skupinám,
- velikost organizace,
- organizační uspořádání atd.¹⁵

Za zvláštní strategickou skupinu konkurující národním poštovním operátorům se dají považovat poskytovatelé expresních kurýrních služeb, jejichž podíl na trhu poštovních služeb je v jednotlivých zemích různý. Pro názornost stručně představím situaci na trhu expresních a kurýrních služeb v Německu a na Slovensku.

Německo:

Firmy poskytující kurýrní, expresní a balíkové služby na německém trhu se označují KEP (Kurier, Express und Paketdienst). Mezi nejsilnější z nich patří deset společností, jejichž podíl na trhu (v roce 2004) ukazuje obr. 2-1.



OBR. 2-1: Trh kurýrních služeb - Německo

¹⁵ KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.

Zdroj: KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.

Z grafu je patrné, že dominantní postavení na německém trhu má Německá pošta AG. Zajímavé výsledky byly zjištěny při průzkumu, spočívající v porovnání cen a dodržení dodacích lhůt určité modelové zásilky (formát A4, hmotnost 591g), která byla zaslána z Wiesbadenu do Mnichova. Výsledky srovnání poskytuje tabulka 2-1:

TAB. 2-1: *Výsledky testu poskytovatelů KEP služeb - Německo*

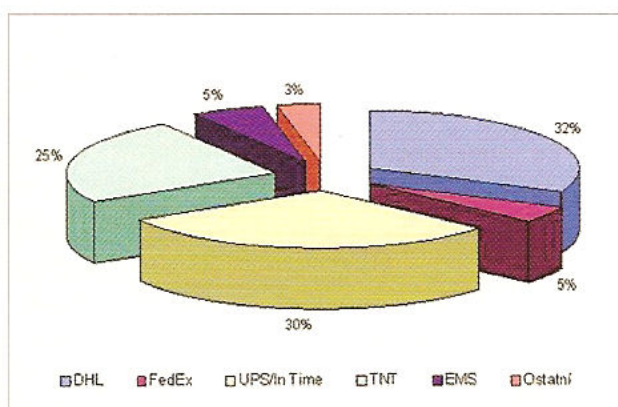
Název společnosti	Cena – eur	Doručení
Německá pošta AG	2,25	včas
German Parcel	3,54	včas
Paketshop		
DPD	5,38	včas
UPS	16,65	včas
DP Expres	17,25	včas
Der Kurier	20,82	včas
GO !	26,77	včas
NET Nachtexpress	32,94	ne podle dohody
DHL Worldwide	50,56	včas
TNT	50,58	včas

ZDROJ: MANAGEMENT MAIL

Zdroj: KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.

Slovensko:

Ve Slovenské republice si na trhu expresních kurýrních služeb pozici dominantního hráče dělí pět firem. Obr. 2-2 nabízí přehled jejich podílů na trhu a tabulka 2-2 vybrané ukazatele (počet zásilek denně, počet zásilek ročně a procentní podíl na trhu):



OBR. 2-2: *Trh kurýrních služeb - Slovensko*

Zdroj: KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.

TAB. 2-2: *Trh kurýrních služeb - Slovensko*

Firma	Počet zásilek denně - ks	Počet zásilek ročně - ks	Tržní podíl - %
DHL	232	58 000	31,78
FedEx	34	8500	4,66
UPS/In Time	220	55 000	30,14
TNT	180	45 000	24,66
EMS	40	10 000	5,48
Ostatní	24	6000	3,28
Spolu	730	182 500	100,00

ZDROJ: STATISTICKÁ ROČENKA

Zdroj: KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.

2.5 Nabídka expresních a balíkových služeb na českém trhu

Na českém trhu najdeme relativně mnoho firem, nabízejících expresní a balíkové služby. Dělí se na dopravce regionální, kteří se specializují na přepravu v rámci České republiky, a na dopravce mezinárodní, kteří zpravidla nabízí servis po České republice pouze okrajově a své silné

stránky mají v mezinárodním servisu. Někteří z nich dokáží efektivně kombinovat oba servisy a dosahovat tak zisku v regionálním i mezinárodním měřítku.

Nejznámější a nejvýznamnější z nich budou krátce představeny na následujících stránkách. (Kompletní seznam dopravců prezentovaných na portále Seznam.cz bude obsahem přílohy B). U každého ze stoupenců trhu expresních a balíkových služeb bude nejprve uvedeno několik základních údajů ohledně právníkové formy, historie, velikosti či ekonomických ukazatelů. Dále bude následovat ilustrační mapa České republiky, na které budou označeny pobočky dopravců. Další podkapitola se bude věnovat nabídce služeb, ať už regionálních či mezinárodních, která bude doplněna o zkrácenou podobu ceníku.

Na závěr části týkající se analýzy nabídky expresních a balíkových služeb na českém trhu bude zpracováno zhodnocení výběrových kritérií jednotlivých představených dopravců. Mezi tato hodnotící kritéria bude patřit počet poboček v ČR, dodací lhůta do vybraných cílových destinací, ale především, pro většinu zákazníků nejdůležitější parametr, cena přepravy, a to regionální – po České republice, jakožto mezinárodní, která bude porovnávána na základě výběru jak běžných, tak méně frekventovaných destinací.

2.5.1 General Parcel Čechy s.r.o.

Charakteristika společnosti

- Expresní balíková služba General Parcel Čechy - založena v roce 1994,
- právní forma: společnost s ručením omezeným - sídlo v Ejpovicích u Plzně,
- sesterská společnost Geis CZ,

- vlastník: Hans Geis GmbH & Co. Internationale Spedition,
- pobočky v Čechách: Ejpvovice, Říčany, České Budějovice, Ústí nad Labem, Liberec, Hradec Králové, Brno, Olomouc, Ostrava, Karlovy Vary,
- celkový obrat za rok 2005: 1,3 mld. Kč.

Pobočky v ČR



OBR. 2-3: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Přeprava zásilek po ČR do druhého pracovního dne (standardně do 17:00),
- expresní přeprava do dalších 30 zemí Evropy,
- kurýrní doručení do téměř celého světa.

Významní klienti: Siemens Phone Services, Nokian Tyres, Schneider Electrics, Narex.

Přeprava v rámci České republiky

- Objednání přepravy: do 12:00,

- vyzvednutí zásilky: do 17:00 (možnost podání na depu do 19:00),
- doručení zásilek: do 17:00.

2.5.2 PPL CZ spol. s r.o.

Charakteristika společnosti

- Systém PPL - Professional Parcel Logistic - založen v roce 1995,
- společnost s ručením omezeným - centrála v Praze (centrální překladiště v Praze - Malešicích) + 8 odstěpných závodů,
- vlastníci: 99,9 % Deutsche Post Beteiligungen Holding GmbH (Německo),
- 0,1 % Deutsche Post International B.V. (Nizozemí),
- pobočky v Čechách: Praha 5, Praha 10, Nýřany, České Budějovice, Děčín, Liberec, Hradec Králové, Olomouc, Brno, Slušovice, Ostrava,
- celkový obrat za rok 2005: 650 mil. Kč,
- počet zásilek za rok 2005: 8,9 mil.

Pobočky v ČR



OBR. 2-4: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Přeprava zásilek po ČR do druhého pracovního dne (standardně do 18:00),
- přeprava na Slovensko (Bratislava následující den, zbytek území do dvou dnů).

Významní klienti: Telefonica O2, Siemens Phone Services, FotoStar Südcolor spol. s.r.o., Philips ČR s.r.o., T-Mobile Czech Republic a.s., Amway ČR.

Přeprava v rámci České republiky

- Objednání přepravy: do 12:00,
- vyzvednutí zásilky: do 17:00,
- odbavení zásilek v regionálním depu: 17:00 - 20:00,
- třídění zásilek na centrále: 21:00 - 5:00,
- odbavení zásilek na doručujícím depu: 5:00 - 8:00,
- doručení zásilek: do 18:00.

Přeprava na Slovensko

- Objednání přepravy: do 12:00,
- vyzvednutí zásilky: do 17:00,
- odbavení zásilek v regionálním depu: 17:00 - 20:00,
- třídění zásilek na centrále: 21:00 - 5:00,
- odbavení zásilek na doručujícím depu: 5:00 - 8:00,

- doručení zásilek: do 18:00.

2.5.3 Globus Car

Charakteristika společnosti

- Společnost založena v roce 1995,
- společnost s ručením omezeným (jediným vlastníkem je Jan Berka),
- pobočky v Čechách: Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, České Budějovice, Hradec Králové,
- obrat za rok 2005: 82 mil. Kč (za rok 2000 - 20 mil. Kč.),
- počet přepravených zásilek za rok 2005: téměř 1,1 mil.

Pobočky v ČR



OBR. 2-5: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Produkty

- Městská přeprava: Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, České Budějovice, Hradec Králové - pro zásilky od obálky až do hmotnosti 1500 kg,

- meziměstská / mezinárodní přeprava: ČR, SR, Evropa - pro zásilky od obálky až do hmotnosti 1500 kg,
- sběrná služba: ČR, SR - doručení kusové zásilky odkudkoliv/kamkoliv následující pracovní den ode dne vyzvednutí.

Česká republika – služby

- Městská přeprava: Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, České Budějovice, Hradec Králové - pro zásilky od obálky až do hmotnosti 1500 kg.

Standardní doručení: do 120 minut od objednání.

Expresní doručení: do 60 minut od objednání.

Časové doručení: v předem stanovenou hodinu na základě požadavku.

Pravidelné vyzvedávání: zajistíme v pravidelných časových intervalech a jejich následné doručení příjemci.

- Meziměstská přeprava:

Expresní doručení: vyzvednutí nejpozději do 60 minut od objednání, poté jede kurýr přímou cestou k příjemci (čas doručení je v závislosti na vzdálenosti místa doručení).

Expresní časové doručení: doručení zásilky příjemci v předem stanovenou hodinu na základě požadavku odesílatele/příjemce.

- Sběrná služba:

Doručení kusové zásilky odkudkoliv/kamkoliv následující pracovní den ode dne vyzvednutí.

Mezinárodní servis

- Meziměstská přeprava: Slovensko, Evropa.

Expresní doručení: vyzvednutí nejpozději do 60 minut od objednání, poté jede kurýr přímou cestou k příjemci (čas doručení je v závislosti na vzdálenosti místa doručení).

Expresní časové doručení: doručení zásilky příjemci v předem stanovenou hodinu na základě požadavku odesílatele/příjemce.

- Sběrná služba: Slovensko

Doručení kusové zásilky odkudkoliv/kamkoliv následující pracovní den ode dne vyzvednutí.

2.5.4 General Logistics Systems

Charakteristika společnosti

- Obsluhuje ve 34 státech Evropy, mimo Evropu do 190 států,
- 29 překladišť HUB v Evropě a 667 dep, 14 500 zaměstnanců,
- disponuje 17 700 vozidly, přepraví 290 mil. zásilek ročně, do 40 kg,
- obrát 42 mld. Kč celkem, v ČR 28 mil. Kč, nárůst obrátu 13,5 %,
- v České republice od roku 2005,
- síť České republiky navazuje na následující HUBY: Neuenstein (Něm.) a Ansfelden (Rak.),
- jednatel: Gábor Gaspár Sremkeö,
- společníci: General Logistics Systems B.V. (Niz), podíl: 99 %,
- General Logistics Systems Hungary kft. podíl: 1 %,
- základní kapitál: 3 000 000 Kč, právní forma s.r.o.

Pobočky v ČR



OBR. 2-6: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

Business Parcel - přeprava zásilek je omezená hmotností 40 kg a rozměry 200 cm, 80 cm, 60 cm, obvodem 3 m.

Business Small Parcel – 2 kg, 40 cm, přeprava malých balíčků.

Express Parcel – doručení do 12:00 následujícího dne od převzetí, platí zde stejná hmotnostní a rozměrová omezení jako u Business Parcel, tato služba je nabízena i jako Express Small Parcel.

Same Day Solution – vyzvednutí do 12:00 a doručení ve stejný den.

Direct Solution – přímá jízda.

Služba Packet Shop – je nabízena pro soukromé osoby, které poptávají přepravu sporadicky, cena zásilky se vypočítává podle velikosti, balík je pojištěn do 6000 Kč.

Přeprava v rámci České republiky

- Doručení balíků následující pracovní den po jeho převzetí na území ČR,

- doručení od 8. do 17. hodiny,
- v případě chyby GLS nebude-li balík doručený ve výše uvedeném termínu, bude jeho přepravní cena vrácena zákazníkovi,
- technologie Track & Trace – sledování cesty balíků na Internetu a jejich potvrzení o doručení.

Mezinárodní přeprava

- Vyzvednutí v sídle společnosti den po objednání,
- objednání přepravy den před vyzvednutím do 16:00,
- Německo, Rakousko 2 dny, Švýcarsko 3-4 dny + 1-2 dny clení, Benelux 2 dny, Velká Británie 4-6 dní.

2.5.5 Messenger

Charakteristika společnosti

- Společnost Messenger s.r.o. založena v roce 1999, od r. 2006 a.s.,
- pobočky v Čechách: Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, Hradec Králové,
- obrat za rok 2004: 91,5 mil. Kč,
- počet přepravených zásilek za den: 2500 v Praze,
- poskytuje služby 24 hodin denně 7 dní v týdnu,
- právní forma: akciová společnost,
- základní kapitál: 2 000 000 Kč.

Pobočky v ČR



OBR. 2-7: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

Nabízí pouze tuzemskou přepravu, mezinárodní přepravu neposkytuje.

- Městská přeprava Messenger City Express: Praha, Brno, Ostrava, Plzeň, Hradec Králové.

Express – přepraví zásilky do 60 minut,

Standard – přepraví zásilky do 120 minut,

Economy – přepraví zásilky do 240 minut,

Messenger Flexi – služby šité na míru.

- Messenger Fast Food: doručení jídla dle objednávky z konkrétní restaurace.
- Meziměstská přeprava Messenger Intercity: ČR, Praha, Plzeň, Ústí nad Labem, Hradec Králové, České Budějovice, Brno, Ostrava, Olomouc.

Direct – převzetí do 60 min., kurýr jede přímou cestou k adresátovi.

Overnight Express – doručení následující den do 9:00 nebo v požadovaný čas.

Overnight Economy – doručení následující pracovní den do 15:00 kdekoli v ČR.

Balení: bezpečnostní obálky pro A4 dokumenty.

Převzetí: do 60 minut.

Městská přeprava - kategorie zásilek:

1. Malé – 50 × 30 × 5 cm do 5 kg.
2. Velké – 100 × 50 × 50 cm do 50 kg.
3. Pick Up – 150 × 100 × 130 cm do 500 kg.

Meziměstská přeprava: kamkoli v ČR, online objednávka pouze pro registrované zákazníky, informace o doručení.

Města pro vyzvednutí Overnight: Praha, Plzeň, Ústí nad Labem, Hradec Králové, Brno, České Budějovice, Ostrava, Olomouc.

2.5.6 DHL Express s.r.o.

Charakteristika společnosti

- V ČR (tehdy ČSSR) od roku 1986,
- společnost s ručením omezeným - centrála v Ostravě (centrální překladiště v Praze – Letiště Ruzyně,
- vlastník: 100 % Deutsche Post World Net (Německo),
- pobočky v Čechách: Brno 6, České Budějovice 4, Děčín 3, Hradec Králové, Jihlava, Karlovy Vary, Liberec, Olomouc 4, Ostrava 5, Pardubice 4, Plzeň 4, Praha 10, Teplice, Zlín,
- celkový obrat za rok 2005: 3 mld. Kč,
- počet zásilek za rok 2005: údaj nedostupný.

Pobočky v ČR



OBR. 2-8: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Expresní přeprava zásilek po ČR do druhého pracovního dne do 9.00, do 12.00 a do 18.00,
- pozemní přeprava zásilek po ČR do dvou pracovních dnů,
- letecká přeprava zásilek do zemí EU do druhého pracovního dne do 9.00, do 12.00, do 18.00,
- letecká přeprava do zemí celého světa,
- pozemní přeprava do zemí EU.

Přeprava v rámci České republiky

- Vyzvednutí zásilky: do 17:00 (v závislosti na konkrétním místě),
- během noci přes centrálu do doručovací pobočky,
- doručení zásilek podle objednané služby,
- 100 % vrácení přepravného při nedodržení servisu.

Mezinárodní přeprava

TDD do 9.00 a 12.00 (velká města i mimo EU).

- Dokumenty i celní zboží včetně clení,
- pojištění,
- on line tracking,
- zákaznický software.

2.5.7 UPS Czech Republic s.r.o.

Charakteristika společnosti

- Vlastník: 100 % UPS LOGistic Group Intl. (Nizozemí),
- pobočky v ČR: Praha, Plzeň, Brno, Ostrava,
- celkový obrat za rok 2005: 364 mil. Kč,
- počet zásilek za rok 2005: údaj nedostupný.

Pobočky v ČR



OBR. 2-9: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Mezinárodní letecký expres,
- zásilky do a z Čech linkou Kolín nad Rýnem – Praha,
- zásilky na a z Moravy přes UPS Vídeň,
- vnitrostátní přepravu nenabízí.

2.5.8 TopTrans

Charakteristika společnosti

- Právní forma: společnost s ručením omezeným,
- jednatel: Martin Pechan,
- základní kapitál: 200 000 Kč,
- odštěpný závod společnosti Tukový průmysl Praha a.s.

Pobočky v ČR



OBR. 2-10: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

TopTime – příplatek ve výši 25 % ceníku.

Top Weekend – příplatek ve výši 50 % + 500 Kč.

Top Privat – příplatek ve výši 50 %.

Nadrozměrné zásilky dle ceníku + 50 %, posuzuje se individuálně.

Mezinárodní zásilky z ČR do SR (ze SR do ČR) + 50 %.

Přeprava v rámci České republiky

- Vyzvednutí v sídle společnosti následující den po objednání,
- dodací lhůta začíná plynout v 18 hodin dne převzetí zásilky a činí:

24 hodin – základní dodací termín,

zvláštní dodací lhůta Top Time do 18 hodin,

Top Privat – doručení mezi 16:00 – 20:00 hodin,

Top Weekend – v sobotu do 13:00 hodin.

Mezinárodní přeprava

- Je poskytována pouze na Slovensko, export i import, dobírkový servis,
- doručení do Bratislavy do 24 hodin ode dne vyzvednutí zásilky,
- doručení zbytku země do 48 hodin ode dne vyzvednutí zásilky,
- TopTrans České Budějovice – nabídka přepravy do zahraničí, do veškerých států světa, spolupráce s firmou Engelmayer
 1. pozemní – sběrná, celovozová, celní služby,
 2. letecká – letiště Linz, Praha – TopTrans Air Cargo Service,
 3. námořní – Hamburg.

2.5.9 DPD CZ

Charakteristika společnosti

- V ČR od roku 1994,
- vlastník: 100 % GeoPost SA, Švýcarsko,
- pobočky v Čechách: Ústí nad Labem, Praha, Olomouc, Hradec Králové, Ostrava, Brno, Plzeň, České Budějovice, Liberec, Karlovy Vary,
- celkový obrat za rok 2005: 52 mil. Kč,
- počet zásilek za rok 2005: údaj nedostupný.

Pobočky v ČR



OBR. 2-11: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Vnitrostátní i mezinárodní balíková přeprava,
- dobírka, zpětné zásilky, pojištění,
- online sledování zásilek včetně údajů o doručení.

Přeprava v rámci České republiky

- Vnitrostátní balíková přeprava s využitím husté sítě dep umožňuje celostátní doručení do druhého pracovního dne,
- nadstandardně je možno si objednat doručení do 10.00 nebo do 12.00 hod.,
- vyzvednutí zásilky nutno objednat den předem.

2.5.10 TNT Express Worldwide

Charakteristika společnosti

- V České republice od roku 1992,
- společnost s ručením omezeným - centrála v Praze + pobočky v Brně, Ostravě a Hradci Králové,
- vlastník: TNT Express Worldwide N. V., Nizozemí,
- celkový obrat za rok 2005: 6,2 mld. Kč.

Pobočky v ČR



OBR. 2-12: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

- Vnitrostátní expresní přeprava - Domestic Express,
- mezinárodní přeprava:
 - 9:00 Express - doručení do 9:00 následujícího dne v rámci Evropy,
 - 12:00 Express - doručení do 12:00 následujícího dne v rámci Evropy,
- Global Express - letecké doručení dokumentů a balíčků následující pracovní den do téměř všech zemí Evropy a expresní doručení do ostatních částí světa,
- Economy Express - ekonomicky výhodnější přeprava exportních i importních zásilek (pouze pro balíky),
- speciální služby
 - Time Critical Services - okamžité vyzvednutí a nejrychlejší možné doručení,
 - Freight Services - pro přepravu rozměrných nebo těžkých zásilek,
 - Special Handling Services - přeprava nestandardních zásilek.

Přeprava v rámci České republiky

Časy objednání přepravy a časy vyzvednutí zásilky jsou rozdílné pro různá místa v ČR, časy doručení jsou sdělovány individuálně na základě PSČ (platí i pro mezinárodní servis).

2.5.11 Federal Express Czech

Charakteristika společnosti

- Právní forma: společnost s ručením omezeným,
- jednatelé: Pavel Pravda, Michael John Walter Mühlberger,
- společník: Federal Express International Inc.,
- obrat v ČR: 238 mil. Kč,
- přeprava do 214 zemí,
- v Evropě působí od roku 1984, kdy byla odkoupena společnost Gelco Express International,
- centrální evropské překladiště bylo dříve v Bruselu, nyní je v Paříži od roku 1999,
- v roce 1989 kupuje FedEx společnost Flying Tigers, čímž získal letecké linky do Evropy, Asie a Latinské Ameriky.

Pobočky v ČR



OBR. 2-13: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

FedEx International Priority - doručení následující pracovní den do většiny měst západní Evropy, doručení do USA, Kanady a Mexika do 10:30.

FedEx Europe First – doručení následující pracovní den do 9:00, 9:30 a 10:00 v závislosti na destinaci - Belgie, Francie, Irsko, Itálie, Německo, Nizozemí, Španělsko, Švédsko, Velká Británie.

FedEx International Priority Freight – expresní doručení velkých nákladů, až 1 tuny a max. deklarované hodnotě 100 000 dolarů.

Nenabízí přepravu po ČR – pouze ve spojení s mezinárodní přepravou.

Objednání přepravy od pondělí do pátku v centrále, na pobočkách od pondělí do čtvrtka.

Vyzvednutí zásilky v Praze ve stejný den objednání.

Vyzvednutí zásilky mimo Prahu ve stejný den objednání do 13:00, jinak druhý den.

Přijímání zásilek do 16:30 v Praze, do 14:00 na pobočkách, pozdní vyzvednutí do 17:30 v Praze.

2.5.12 GO! Express & Logistics, s.r.o.

Charakteristika společnosti

- V České republice od roku 2002,
- jednatel: Mgr. Martin Koča,
- společnost s ručením omezeným - centrála v Praze + pobočky v Plzni, Českých Budějovicích a Hradci Králové,
- vlastník: GO! General Overnight Service (Deutschland).

Pobočky v ČR



OBR. 2-14: *Pobočky v ČR*

Zdroj: vlastní zpracování

Přehled služeb

Overnight a expresní přeprava – přeprava přes noc s dodáním druhý den dopoledne.

Doručování v časných hodinách - dodání do mnoha (německých) center již od 7.00.

Přímá přeprava – přeprava přímou jízdou z firmy do firmy i na delší vzdálenosti.

Kurýrní jízdy - přímá přeprava po městě.

On board kurýr - zvláště spěšné a důležité zásilky cestují v osobním doprovodu z ruky odesílatele do ruky příjemce.

Same day service – nejrychlejší přeprava s využitím leteckých a silničních cest v týž den.

Pozdní vyzvednutí.

Doručení v termínu.

Třístranné obchody – doručení zásilky od dodavatele přímo k zákazníkovi.

Potvrzení o převzetí – telefonická nebo e-mailová informace o času doručení zásilky a jménu přebírajícího.

Objednávka online.

Servis pro víkendy a svátky.

Celní formality – poskytnutí konzultace k potřebným celním formalitám.

Časy doručení:

TAB. 2-3: *Časy doručení – střední Evropa*

Země		Vydodání do: Regulérní doba vydodání (bez příplatku)
Německo Rakousko	Hospodářská centra Zbytek země	následující pracovní den 8.00-10.00 hod. následující pracovní den 8.00-12.00 hod.
Švýcarsko, BENELUX, Dánsko, Slovinsko, Maďarsko, Velká Británie, Polsko	Hospodářská centra Zbytek země	následující pracovní den 8.00-10.00 hod. následující pracovní den 8.00-16.00 hod.
Slovensko	Hospodářská centra Zbytek země	následující pracovní den 8.00-15.00 hod.

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008.

TAB. 2-4: *Časy doručení – “Worldwide”*

Země		Doručení do: Regulérní doba doručení (bez příplatku)
Evropa	metropole ostatní	1 den 1-3 dny
Severní Amerika	metropole ostatní	1-2 dny 2-3 dny
Asie	metropole ostatní	2-3 dny 3-5 dnů
Jižní Amerika Afrika		3-5 dnů

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008.

2.6 Zhodnocení analýzy

Za účelem analýzy nabídky expresních a balíkových služeb bylo zvoleno celkem jedenáct dopravců nabízejících své služby na českém trhu, se kterými jsem během své působnosti ve společnosti GO! Express & Logistics přišla nejčastěji do styku. Jako hodnotící kritéria byla stanovena: počet poboček v ČR, cena přepravy po České republice „overnight“ (s dodáním do druhého dne), cena a dodací lhůta mezinárodních přeprav do cílových destinací: Německo, Slovensko, Velká Británie a Švédsko. Ceny jsou stanoveny modelově pro zásilku o hmotnosti 1 kg. Výsledky srovnání vyjadřuje tabulka č. 2-5.

TAB. 2-5: *Srovnání nabídky expresních a balíkových služeb na českém trhu dle vybraných kritérií*

ZKRATKA DOPRAVCE	POČET POBOČEK	ČR overnight	Německo		Slovensko		Velká Británie		Švédsko	
			cena	dodání	cena	dodání	cena	dodání	cena	dodání
GP	10	85,-	445,-	2	215,-	1-2	520,-	3	580,-	3
PPL	11	97,-	495,-	2	240,-	2	760,-	4	950,-	3-5
GC	6	190,-	X	X	390,-	1	X	X	X	X
GLS	10	179,-*	646,-	2	330,-	?	?	4-6	?	?
MES	5	300,-/400,-**	X	X	X	X	X	X	X	X
DHL	14	490,-	1740,-	1	1740,-	1	1960,-	1	2235,-	1
UPS	4	X	1005,-	1-2	915,-	3-4	1065,-	3-6	1085,-	2-6
TT	25	124,- - 231,-***	X	X	285,-	1-2	X	X	X	X
DPD	10	99,-	550,-	2-3	250,-	1-2	800,-	3	1000,-	3-4
TNT	4	350,-	2070,6	1	2070,6	1	2338,35	1	2338,35	1
FED	3	X	2652,-	1-2	2468,-	2-5	2922,-	1	3164,-	1
GO!	4	425,-	1225,-	1	1225,-****	1	1225,-	1-2	1385,-	1-2

* hodnota platí pro zásilku „S“, jejíž součet nejdelší a nejkratší strany činí mezi 36 a 50 cm

** 300,- je hodnota pro přepravu Čechy-Čechy či Morava-Morava; 400,- pro Čechy-Morava či naopak

*** konkrétní hodnota přepravy je závislá na vzdálenosti od místa odeslání do místa doručení

**** do 30.6.2008 akce: zásilka do 5 kg na Slovensko za 750,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Souhrnně lze tvrdit, že na trhu expresních a balíkových služeb v České republice podnikají dopravci s velmi rozdílným počtem poboček. Nejrozsáhlejší síť v ČR vykazuje společnost TopTrans, jejíž počet poboček dosahuje počtu 25. Pobočky jsou po celém území České republiky rovnoměrně rozmístěny a dopravce tak disponuje konkurenční výhodou oproti ostatním dopravcům, neboť se dokáže rychleji a s nižšími náklady dopravit na potřebné destinace. Naproti tomu nejméně poboček má dopravce Federal Express Czech.

Hodnocení nabídky přepravy po České republice s dodáním do druhého dne komplikuje skutečnost, že neexistuje jednotné kritérium, na kterém je závislá cena přepravy. Ačkoli nejrozšířenější je nabídka ceny závislá na hmotnosti zásilky, setkáváme se i s individuálním výpočtem ceny např. podle součtu nejdelší a nejkratší strany zásilky (General Logistics Systems), podle vzdálenosti / počtu kilometrů od místa odeslání do místa doručení (TopTrans) nebo podle části území ČR, tedy podle toho, zda se přeprava uskutečňuje v rámci Čech nebo Moravy, a nebo zda se jedná o přepravu z Čech na Moravu či naopak (Messenger). Souhrnně lze ale konstatovat, že nejlevnější nabídku může zákazník obdržet od společnosti General Parcel Čechy s.r.o., kdy za přepravu zásilky o hmotnosti 1 kg po České republice s dodáním do druhého dne zaplatí částku 85,- Kč. Mírně vyšší cenu pak nabízí PPL CZ spol. s r.o. (97,- Kč) a DPD CZ (99,- Kč). Nejdražší nabídka činí 490,- Kč a vykazuje ji společnost DHL Express s.r.o. Z analyzovaných dopravců byly vyčleněny firmy UPS a FedEx, které tuzemskou přepravu nenabízí, resp. pouze ve spojení s mezinárodní přepravou (v tabulce jsou označeny křížkem a zbarveny šedě).

Destinaci Německo nejlevněji obslouží General Parcel Čechy s.r.o. (445,- Kč), a to za dva pracovní dny od vyzvednutí; a nejrychleji hned 3 dopravci: DHL, TNT a GO!, jimž přeprava trvá pouze 1 den. Nejlevněji a zároveň nejrychleji lze zásilku přepravit u společnosti

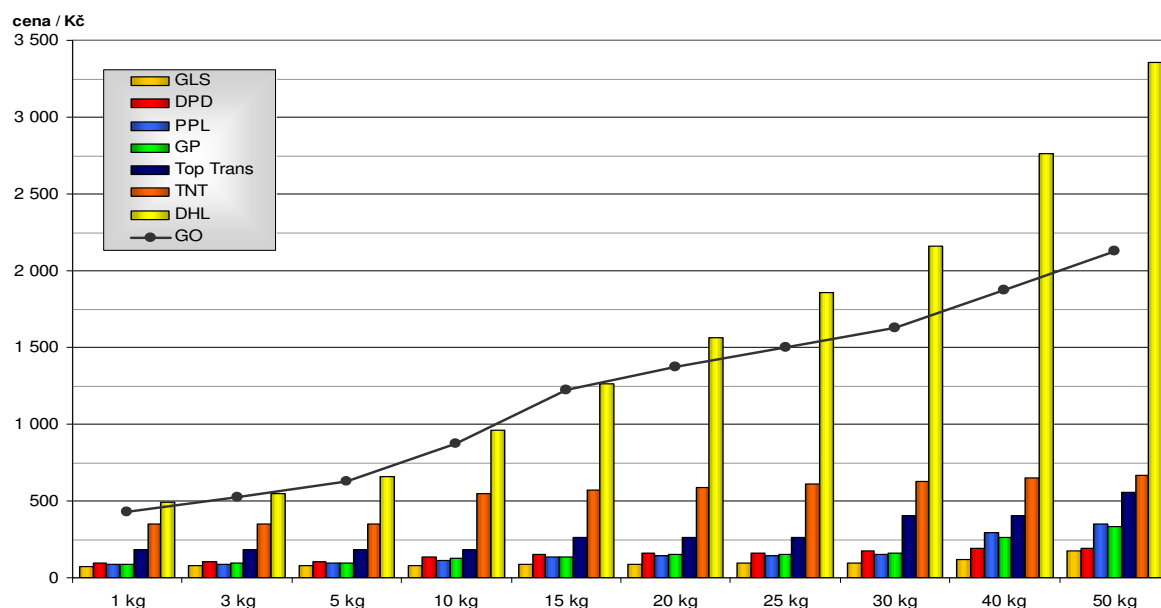
GO! (1225,- Kč). Nejdelší servis má společnost DPD, která k doručení zásilky do Německa potřebuje 2, do některých cílových oblastí dokonce 3 dny. Cenově má nejméně výhodnou nabídku FedEx. Přepravu je schopen realizovat za částku 2652,- Kč. Společnost FedEx vykazuje nejdražší nabídku i u ostatních analyzovaných destinací a je tak z hlediska analýzy nejméně vhodným dopravcem pro zákazníky, kteří mají zájem o finančně výhodnou nabídku.

V přepravě na Slovensko opět vyniká společnost General Parcel Čechy s.r.o., která zásilku přepraví nejlevněji (215,- Kč). V dodací lhůtě ji však v některých destinacích předčí Globus Car, DHL, TNT a GO!, kteří obsluhují celé území Slovenské republiky do druhého dne. Nejdéle potrvá přeprava dopravci UPS a v některých případech společnosti FedEx, která je paradoxně nejdražší.

U méně frekventovaných a hůře dosažitelných destinací, jimiž jsou Velká Británie a Švédsko, existují markantní rozdíly především v délce dodací lhůty. Zatímco někteří dopravci tyto destinace dokáží obsloužit do druhého dne od vyzvednutí zásilky (DHL, TNT, FedEx, v některých případech GO!), společností PPL, UPS a GLS může tato trasa trvat až 5-6 dní. Nejvyšší možná základní cena se za přepravu do těchto dvou destinací pohybuje kolem třech tisíc korun. Nejlevnější nabídku (jak už bylo řečeno) poskytuje General Parcel Čechy s.r.o.

Společnost Messenger se specializuje pouze na vnitrostátní přepravu a přepravu do mezinárodních destinací nenabízí. Globus Car a TopTrans přepravuje zásilky po ČR a na Slovensko, do ostatních uvedených destinací nikoliv.

Pro názornější orientaci bude jedno z kritérií – cena přepravy po České republice do druhého dne – vyjádřeno graficky. Obr. č. 2-3 znázorňuje ceny přepravy zásilek do 50 kg.



OBR. č. 2-15: *Porovnání cen přepravy po České republice*

Zdroj: vlastní zpracování

Grafické znázornění podtrhuje nejdražší variantu přepravy od společnosti DHL (v několika málo případech dopravce GO!). Téměř vyrovnané nejnižší ceny nabízené dopravci GLS, DPD, PPL a GP se s rostoucí hmotností zásilky rozcházejí a nejvýhodnějšími dopravci se stávají GLS a DPD.

2.7 Návrh potenciálních řešení

2.7.1 Problematika křížové konkurence obou produktů

Expresní služba

Ačkoli pro poskytovatele expresní přepravy je tato služba standardním produktem, v očích zákazníků je určitým stupněm nadstandardu. Již

v samotném pojmenování služby se skrývá význam rychlého, přednostního řešení.

Konkurenční výhoda expresní přepravy spočívá v individuálním přístupu k zákazníkovi a týká se zpravidla splnění termínového požadavku doručení zásilky. Na trhu existuje nabídka různých produktů, např. dodání do 8:00, do 9:00 či do 12:00. Možnost dodání v časných ranních hodinách závisí zpravidla na dostupnosti destinace a s ní spojené infrastruktury. Zásilky určené do metropolí budou zajisté doručeny dříve, než zásilky např. do horských oblastí či na venkov.

Důvodem pro využití relativně drahé expresní služby je charakter zásilky. Většinou se jedná o dokumenty, mající pro odesílatele (popř. příjemce) vysokou hodnotu. Použitím expresní služby zákazník redukuje pravděpodobnost ztráty dokumentu. Dalším argumentem je zajisté i požadavek individuálního zacházení. Pro zákazníka je přijatelnější svěřit svou cennou zásilku do rukou expresního dopravce, u něhož se dá předpokládat, že jeho manuální zacházení bude šetrnější než u zautomatizovaného systému balíkové služby. Toto se týká např. kategorie křehkých zásilek (skleněných výrobků apod.), které opatrné zacházení vyžaduje.

Dalším typem zásilky, k jejíž přepravě zákazník upřednostní expresní službu, je zboží, které se kazí. Jedná se o různé typy potravin mající krátkou dobu trvanlivosti.

Mezi zákazníky expresních dopravců patří také podnikatelé vlastníci internetový obchod. Od využívání expresní přepravy prodaných výrobků k zákazníkovi si slibují konkurenční výhodu. Podobně se přepravuje zboží reklamované, které by mělo být vráceno zákazníkovi opravené do uplynutí dané lhůty.

Postupem času dochází stále více k využívání expresních služeb. Podniky jsou si vědomy toho, že zákazníka získá jen ten, kdo bude nejrychlejší. V krátké dodací době, resp. v rychlém dodání, tak spatřují významnou konkurenční výhodu.

Expresní dopravci na rozdíl od balíkových dopravců nemusí disponovat velkým skladem. Jednak z hlediska velikosti zásilek, které jsou zpravidla menších formátů a hmotností; jednak zásilky pouze fluktuují, neuskládají se.

Expresní dopravce přepravuje zpravidla menší počet zásilek s větší marží.

Balíková služba

Balíková služba v zásadě spočívá v přepravě balíků – zásilek o větších rozměrech, přičemž manipulace je zautomatizována a nedává prostor individuálním řešením.

Rychlost doručení zásilky je v tomto případě druhořadá; prioritní je jiné kritérium – nejčastěji cena, která bývá podstatně nižší než u expresní služby. Cena je v podstatě závislá na hmotnosti balíku / zásilky (čím těžší zásilka, tím vyšší cena) nebo u lehkých, ale prostorných či atypických zásilek na jejich rozměrech, a cena je tedy vypočtena na základě volumetriky. (Výjimkou ve stanovování ceny může být tzv. přímá jízda, kdy cena je závislá na vzdálenosti, resp. na počtu ujetých kilometrů).

Balíková služba je charakteristická vyšším stupněm automatizace; vzhledem k vyššímu počtu zásilek, které se za delší dobu nahromadí při pomalejší variantě přepravy, je zapotřebí mnohem větší prostor pro skladování a manipulaci, speciální software, manipulační prostředky (vysokozdvížené vozíky atd.), přepravní prostředky (bedny, palety).

Vzhledem k charakteru přepravy dopravní prostředek určitou dobu čeká na vytížení. Dopravce je svázán pravidelnými časovými intervaly, dodržuje trasu přepravy; náhlá expresní či jinak individuální přeprava by mohla narušit napojení na další způsob přepravy v případě kombinované dopravy.

Konkurenční výhodou balíkové služby oproti expresní variantě je určitě nižší cena. Určité druhy zásilek jako např. prázdné velké či těžké

bedny lze vzhledem k jejich nerozbitné povaze poslat balíkovou službou. Při použití expresu by se mohlo stát, že cena za přepravu převyší hodnotu zásilky.

Balíková služba spočívá zpravidla v přepravě velkého množství zásilek s nízkou marží. Dopravce tak dosahuje výnosů z rozsahu.

Diametrálně odlišná charakteristika obou produktů, prezentovaná v předchozích odstavcích, již vypovídá o tom, že expresní a balíkové služby obvykle nelze považovat za konkurenční produkty.

Jedním z argumentů pro toto tvrzení je, že oba typy dopravců, expresní i balíkoví, mají svou skupinu klientů, kterým právě ta či ona služba vyhovuje. Ideální zákazník pro dopravce poskytující balíkové služby je ten, který pravidelně (např. denně ve stejnou dobu) posílá zásilku o stejné hmotnosti na stejné místo. Cílem balíkové služby je tedy absolutní unifikace přepravy.

Na rozdíl od tohoto fenoménu expresní dopravci těží z individualizace služby ve prospěch speciálních požadavků klienta. Ke každému nadstandardnímu přání je přistupováno individuálně a každá poptávka potenciálního zákazníka představuje pro dopravce určitou výzvu. Současně je v souvislosti s realizací podobných přeprav nutno počítat s výrazně vyššími náklady a tedy i s vyšší cenou. Tato skutečnost v podstatě znemožňuje expresnímu dopravci plně konkurovat dopravci, který se specializuje na balíkové služby.

Existuje však situace, za které o konkurenceschopnosti hovořit lze. Jedná se o typ přepravy, kdy zákazník posílá více balíků na jednu cílovou adresu. Pro názornost bude zvoleno 10 balíků, z nichž každý váží 1 kg. V rámci balíkové služby bude na balíky nahlíženo jako na 10 samostatných zásilek; shodná adresa doručení nebude při stanovení ceny zohledněna. Pro expresního dopravce se vzhledem ke shodné adrese doručení a shodnému odesílateli / objednateli přepravy jedná o jednu zásilku o 10 kg. Promítneme-

li zmíněné rozdíly do modelového výpočtu, při použití cen z ceníků v příloze A pro přepravu do Německa získáme:

Cena od firmy DPD, nabízející balíkové služby: $10 \times 550,- = 5500,-$ Kč.

Cena od firmy GO! Express & Logistics, nabízející expresní služby: $1 \times 3475,- = 3475,-$ Kč.

V tomto případě je evidentní, že cena expresního dopravce je nižší než cena dopravce nabízejícího balíkové služby. Při využití služeb firmy GO! Express & Logistics budou navíc balíky doručeny do druhého dne na rozdíl od firmy DPD, která pro doručení do Německa nabízí dvou-, do některých míst dokonce až třídní servis.

Z tohoto modelového příkladu plyne, že existují situace, kdy je expresní služba schopna konkurovat balíkové službě. Cenový rozdíl a konkurenceschopnost expresní firmy se zpravidla zvyšuje s narůstajícím počtem zásilek. Předpokladem je však shodná adresa doručení pro všechny balíky. V těchto případech je tedy expresní firma schopna doručit zásilku nejen rychleji a s vyšší kvalitou než balíková služba, ale i za nižší cenu.

2.7.2 Rozšíření portfolia – nabídky služeb expresních dopravců o balíkové služby

Rozšíření nabídky služeb expresního dopravce o balíkové služby by nemělo přinášet žádné větší komplikace; naopak by tomu bylo u dopravců nabízející balíkové služby, kteří by se rozhodli poskytovat i expresní variantu přepravy. Pro ně by byl vstup na expresní trh evidentně obtížnější (jejich ustálené trasy neumožňují výrazné zkrácení doby přepravy bez navýšení nákladů).

Pro expresního dopravce je tak nejvýhodnější, nejprve uspokojit segment zákazníků, kteří vyhledávají expres a jsou za tento typ nadstandardní přepravy ochotni zaplatit, a následně se věnovat skupině

zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit pouze poměrnou část z expresní ceny, a zároveň se spokojí s delší dobou doručení, a těmto nabídnout levnější variantu.

Rozšíření nabídky o balíkové služby bude pro dopravce znamenat jen např. rozšíření skladové a manipulační plochy, popř. pronájem či nákup manipulačních zařízení či větších dopravních prostředků.

Na druhou stranu by pro dopravce bylo neefektivní, kdyby zákazníkům, kteří často nebo dokonce pravidelně objednávají expresní službu, nabízel službu neexpresní. Zpravidla není v zájmu dopravce měnit svou specializaci z expresní služby na balíkovou, nýbrž své stávající zaměření na expresní přepravu doplnit neexpresní nabídkou. Tímto způsobem by dopravce mohl získat část trhu, který by za stávajících podmínek obsluhovat nemohl.

V případě, že by byl zákazník využívající expresních služeb osloven s nabídkou pomalejší varianty, mohl by si uvědomit, že pomalejší varianta je pro něj dostačující a přešel by tak ze ziskovějšího segmentu do méně ziskového. Nabídka pomalejší přepravy by měla proběhnout např. až v momentě, kdy mu konkurence nabídne nižší cenu na úkor doby dodání. V tomto případě za účelem udržení zákazníka by měl dopravce cenu snížit, i když se může stát, že jeho ekonomické parametry mu neumožní snížit cenu pod úroveň konkurence. Přesto tento vstřícný krok mnohý zákazník ocení, pokud je se službami dopravce spokojen, nebude riskovat přechod k jemu neověřené konkurenci a raději akceptuje mírně vyšší cenu.

V podstatě existuje několik možností, jak se s rozšířením služeb expresní přepravy vypořádat:

- 1) Expresní dopravce může zásilku vyzvednout až druhý den po objednání klienta (Doručení zásilky bude tedy trvat o 1 den déle a z varianty expres se tak stává varianta „economy“.). Tzn., že ke zdržení dojde v zemi odeslání (v našem případě v ČR) a do zahraničí zásilka putuje standardní cestou o den později. Pro dopravce může toto zdržení znamenat potenciál získání dalších

zakázek, tedy že do druhého dne objedná další zákazník z dané lokality či okolí trasy a dopravce tak ušetří část nákladů, neboť pro dvě zásilky pojede pouze jednou.

- 2) Může se ale stát, že zásilku lze u zákazníka vyzvednout pouze v den objednání přepravy a zdržení do druhého dne tak není možné. V tomto případě dopravce zásilku vyzvedne, uskladní ji do druhého dne a zásilka je odeslána druhý den standardní cestou. Tato varianta je pro dopravce evidentně méně výhodná než řešení uvedené v předchozím odstavci, nicméně i tato varianta ve finále přináší zisk.
- 3) V některých případech však může nastat situace, že se náklady doručení zásilky do určité cílové destinace budou pohybovat kolem nabídnuté ceny zákazníkovi. K tomu může dojít vzhledem k tomu, že dopravce nadále realizuje expresní přepravu, ačkoli se tato přeprava „tváří“ jako neexpresní, a to za původní náklady expresu. Dopravce v tomto případě využívá služeb „partnera“ (konkurenta), poskytující balíkovou službu, jehož ceny za neexpresní variantu přepravy jsou znatelně nižší než náklady dopravce za expresní přepravu realizovanou neexpresně. Dopravce má přitom na výběr ze dvou možností:
 - a) Vyzvednutí zásilky objedná u partnera, který pro něj zajistí přepravu přímo od zákazníka do cílové země; dopravce se tak stává pouze zprostředkovatelem. V tomto případě ale hrozí nebezpečí, že zákazník příště poptá cenu přímo u partnera a zjistí tak, že jeho cena přepravy je nižší.
 - b) Zásilku vyzvedne kurýr dopravce a odveze ji k partnerovi na depo nebo na depo dopravce, odkud si partner zásilku vyzvedne. (Partner se dostavuje na depo automaticky pravidelně – např. jednou denně v určitou dobu, nebo přijede operativně po telefonátu.) Náklady se oproti variantě a) navýší o trasu k zákazníkovi vzhledem k vyzvednutí zásilky. Do přepravy se tak aktivně zapojuje dopravce i jeho partner. Výhodou je,

že zákazník nepřijde do styku s kurýrem partnera a je tedy méně pravděpodobně, že bude poptávat cenu u konkurence. Navíc mu dopravce poskytne potřebnou kvalitu (včasnost, vstřícnost, vhodně oblečený, slušný kurýr) a nemusí se spoléhat na služby partnera.

- V obou těchto případech však nastává riziko, že partner nedodrží termín či jiné kritérium – např. kvalitu přepravy (zásilku ztratí nebo ji přiveze poškozenou), což způsobí, že si dopravce vinou partnera poškodí jméno / image. Nabízí-li dopravce dražší přepravu než konkurence, musí vyšší cenu vyvážit nadstandardními službami nebo vyšším stupněm kvality. Dopravce tak prodává značku (kterou mu může partner poškodit a o zákazníka tak může snadno přijít).

2.7.3 Ekonomické zhodnocení navržených opatření

Zisk z rozšíření služeb expresního dopravce o balíkové služby bude mít dopravce vždy – ve všech navržených variantách. Velikost tohoto zisku bude závislá na tom, jak dokáže ušetřit na nákladech. Cena totiž nebude moci být o moc vyšší (o něco ale určitě ano, má-li dopravce kvalitnější servis), než cena konkurence nabízející balíkové služby, chce-li dopravce zamezit tomu, aby zákazník přešel ke konkurenci.

Pro názornější ekonomické zhodnocení navržených opatření v bodech 1) a 2) předchozí kapitoly byla vytvořena následující modelová situace. Expresní dopravce A standardně nabízí expresní dodání zásilky o hmotnosti 1 kg do Německa do druhého dne za cenu 1200,- Kč bez DPH. Náklady dopravce na celkovou přepravu do Německa činí 400,- Kč bez DPH. Tato nákladová položka se skládá z nákladů na přepravu z depa dopravce do cílové destinace (tato položka zůstává u všech zákazníků stejná vzhledem k jednotné ceně pro Německo) a variabilní složky, tj. nákladů na vyzvednutí

zásilky (tedy trasa depo – zákazník – depo), které se mění v závislosti na vzdálenosti místa vyzvednutí od depa dopravce a spočítá se jako počet km x sazba za km v Kč. V našem případě budeme předpokládat zákazníka A, který bude od depa vzdálen 20 km. Náklady na vyzvednutí zásilky se vypočítají jako $(20 \text{ km} + 20 \text{ km}) \times 6, - \text{ Kč} / \text{km}$ a budou tedy činit 240,- Kč. Zbývajících 160,- Kč představuje náklady na doručení zásilky. Relativně nízká částka je způsobena výhodou dopravce spočívající v rozsáhlé síti poboček v Německu. Objedná-li zákazník A expresní přepravu dle uvedeného modelu, zisk dopravce bude $1200 - 400 = 800, - \text{ Kč}$.

Poptá-li zákazník A pomalejší variantu přepravy, tedy doručení zásilky v Německu do dvou dnů; dopravce s ohledem na konkurenční cenu balíkové služby, která pro tento model přepravy činí 450,- Kč, sníží cenu expresní varianty o polovinu, tedy $1200 : 2 = 600, - \text{ Kč}$. Dopravce A je sice o 150,- Kč dražší než konkurenční dopravce poskytující balíkové služby, tento cenový rozdíl však kompenzuje kvalitou přepravy. Navíc se může stát, že zákazník nezná cenu konkurence a je tedy spokojen s cenou od dopravce A, který mu vyšel vstříc snížením ceny o polovinu.

S ohledem na jednotnou cenu bude velikost zisku dopravce závislá pouze na jeho nákladech. Jak bylo uvedeno výše, mohou nastat následující případy:

- A) Kurýr dopravce A vyzvedne zásilku v den objednání, uskladní ji do druhého dne a následně doručí standardním způsobem. Při odhadu nákladů na skladování 10,- Kč za modelovou zásilku, vypočítáme náklady jako $240 + 10 + 160 = 410, - \text{ Kč}$ a dopravce tedy získá zisk $600 - 410 = 190, - \text{ Kč}$.
- B) Zásilka bude vyzvednuta o den později; žádný zákazník z dané oblasti přepravu neobjedná. Výpočet nákladů: $240 + 160 = 400, - \text{ Kč}$. Výpočet zisku: $600 - 400 = 200, - \text{ Kč}$.
- C) Zásilka bude vyzvednuta o den později; zákazník B je ze stejné oblasti jako zákazník A a objedná shodnou přepravu jako zákazník A. Náklady na vyzvednutí budou rozpočítány mezi obě zásilky, tedy 240 :

$2 = 120,- \text{ Kč}$. Výpočet nákladů na 1 zásilku: $120 + 160 = 280,- \text{ Kč}$.
Výpočet zisku: $600 - 280 = 320,- \text{ Kč}$.

Druhá modelová situace bude korespondovat s návrhy uvedenými v bodě 3) předchozí kapitoly. Zákazník B objedná přepravu zásilky o hmotnosti 1 kg do Polska. Expresní cena doručení do druhého dne je dopravcem stanovena na 1500,- Kč bez DPH. Místo vyzvednutí zásilky je od depa dopravce vzdáleno 10 km. Jednotkové náklady na 1 km opět činí 6,- Kč. Náklady na vyzvednutí zásilky se tedy vypočítají jako $(10 \text{ km} + 10 \text{ km}) \times 6,- \text{ Kč} / \text{km}$ a jejich výše bude 120,- Kč. V Polsku dopravce nemá pobočky a je nucen využívat služeb partnerů; jeho náklady na doručení zásilky oproti Německu vyrostou na 680,- Kč. Celkové náklady tedy budou činit $120 + 680$, tedy 800,- Kč; zisk z expresní přepravy této zásilky pak $1500 - 800 = 700,- \text{ Kč}$.

Budeme-li se držet snížení ceny o polovinu v případě pomalejší varianty přepravy, jak tomu bylo v prvním modelu, nabídne dopravce zákazníkovi cenu 750,- Kč za doručení do dvou dnů. Vzhledem k nákladům, které činí 800,- Kč, se tak dopravce dostává do ztráty ve výši 50,- Kč. Přitom konkurenční cena balíkové služby činí 450,- Kč a je o 300,- Kč posazena níže než cena dopravce. Je tedy téměř vyloučené, že by zákazník akceptoval další navýšení ceny. Dopravce je tedy nucen hledat jiné řešení k docílení zisku, a tak využívá služeb „partnera“ (konkurenční balíkové služby).

- A) Dopravce B objedná kompletní přepravu včetně vyzvednutí zásilky u partnera. Vzhledem k tomu, že partner prodává danou přepravu za 450,- Kč, dopravce docílí zisku 300,- Kč ($750 - 450$).
- B) Dopravce B zásilku vyzvedne a přiveze ji k partnerovi, aby ji doručil do cílové destinace. Dopravci tak vzniknou vícenáklady za vyzvednutí zásilky ve výši 120,- Kč a zisk pak bude činit 180,- Kč. (Výpočet: $750 - 120 - 450 = 180,- \text{ Kč}$).

Souhrnné konkrétní zhodnocení je velice individuální. S jistotou lze pouze říci, že varianta 2) bude pro dopravce nejméně výhodná. V případě destinací, u kterých náklady dopravce přesahují cenu partnera, by měl dopravce volit variantu 3), a aby alespoň částečně předešel potenciálním komplikacím z důvodu využívání partnera, bylo by vhodné, aby využil variantu 3b), ačkoli tato volba pro něj bude znamenat náklady vyšší (a zisk nižší). Pokud bychom ale zohlednili náklady ztracené příležitosti, které by dopravci vznikly případnou ztrátou klienta, mohli bychom o ekonomicky nejvýhodnější variantě polemizovat. Varianta 1) bude vhodná v případě destinací, které jsou pro dopravce s jistotou ziskové i v případě snížení ceny klientovi v souvislosti s economy variantou přepravy, cena partnera je vyšší nebo stejná jako náklady dopravce a případně zde existuje potenciál získání dalších zásilek na trase k zákazníkovi.

Závěr

Na českém trhu existuje relativně velký počet poskytovatelů logistických služeb působících v segmentu kurýrních, expresních či balíkových dopravců. Pro jednotlivé dopravce je tedy vzhledem ke konkurenci, která na trhu panuje, nezbytné strategicky uvažovat o své nabídce služeb, srovnávat nabízené ceny s konkurenčními, poskytovat požadovanou kvalitu a především zavádět produkty nové.

Zhodnocení analýzy nabídky expresních a balíkových služeb na českém trhu, které bylo provedeno v kapitole 2.6, dokazuje, že ceny jednotlivých dopravců se opravdu významně liší. Zákazník má zpravidla na výběr dvě základní možnosti. Buď pro něj bude prioritní nízká cena, pak s největší pravděpodobností zvolí balíkovou službu, a nebo pro něj bude rozhodující co nejrychlejší či konkrétní termín doručení a cena bude tedy sekundárním kritériem při volbě dopravce. Expresní doručení např. do sousedních států zpravidla znamená zkrácení dodací doby o 1 den; u vzdálenějších destinací je rozdíl v délce dodací lhůty ještě markantnější. Z tabulky 2-5 lze dále vyčíst, že cena za expresní doručení je minimálně o 100 % vyšší než cena nabízená za pomalejší balíkovou službu.

Můžeme konstatovat, že většina dopravců na českém trhu nabízí jak tuzemskou, tak i zahraniční přepravu. Dopravci, kteří poskytují pouze tuzemskou nebo naopak pouze mezinárodní, resp. tuzemskou pouze v kombinaci s mezinárodní přepravou, však nejsou v České republice výjimkou.

Kapitola 2.7 byla vyhrazena pro návrh potenciálních řešení. Pozornost byla z velké části věnována expresním dopravcům a potenciálu rozšíření jejich expresních služeb o balíkové služby. Z článku vyplývá, že existuje několik variant navýšení výnosů expresního dopravce prostřednictvím poskytnutých balíkových služeb; velikost těchto výnosů je však závislá především na volbě vhodné alternativy, která může být různá v závislosti na jednotlivých destinacích, do kterých je zásilka určena. Tato souvislost je

dána rozdílnými náklady jednotlivých dopravců na přepravu do daných destinací a s tím souvisejícím způsobem přepravy, tzn. jiné náklady bude mít dopravce, pokud bude doručovat zásilku svépomocí, popř. za pomoci svých zahraničních poboček, a jiné při využití externího partnera, resp. dopravce, který má v zahraničí vybudovanou síť poboček.

Vzhledem k zachování konkurenceschopnosti dopravce se výše zmíněný rozdíl v nákladech zpravidla neprojeví na ceně zákazníkovi, ale nese ho sám dopravce ve formě snížení jednotkových zisků a tedy i celkových výnosů. Je tak plně v kompetenci dopravce, aby snížil své náklady na minimum a dosahoval tak uspokojivého zisku.

V kapitole 2.7.2 byly expresnímu dopravci navrženy tři základní varianty pro rozšíření jeho portfolia o balíkové služby. V podstatě je lze shrnout následovně: Dopravce vyzvedne zásilku až druhý den po přijetí objednávky; dopravce vyzvedne zásilku v den objednání a do druhého dne ji uskladní; pomalejší přeprava bude zajištěna přes partnera – buď částečně, tzn. zásilku vyzvedne sám dopravce a předá ji partnerovi, aby ji doručil; nebo kompletně, tzn. partner provede vyzvednutí i doručení zásilky. Ekonomické dopady jednotlivých variant byly popsány na modelových případech v kapitole 2.7.3. Závěrem bylo konstatováno, že neexistuje univerzální řešení, které by bylo vhodné pro každého dopravce. K variantám je tak nutno přistupovat individuálně.

Použitá literatura

SEZNAM CITACÍ:

- [1] KAMPF, R. a ŠVADLENKA, L. Situace na trhu expresních a kurýrních služeb. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 3, s. 30-31. ISSN 1211-0957.
- [2] KAPOUN, J. SCM: pojem a podstata. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 2, s. 34-35. ISSN 1211-0957.
- [3] KLADIVA, J. Měření kvality v distribuční logistice. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 20. ISSN 1211-0957.
- [4] (MR). Měření kvality expresní přepravy. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 11, s. 39. ISSN 1211-0957.
- [5] NOVÁK, R. Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 11, s. 28-29. ISSN 1211-0957.
- [6] NOVÁK, R. Smluvní zajištění přepravně-právních vztahů. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 12, s. 21-22. ISSN 1211-0957.
- [7] NÝVLTOVÁ, I. Supply Chain Management. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 7-8, s. 50. ISSN 1211-0957.
- [8] Outsourcing logistiky ve středních podnicích. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 10, s. 40. ISSN 1211-0957.
- [9] SIXTA, J., MAČÁT, V. *Logistika – teorie a praxe*. 1. vyd. Brno, CP Books, 2005, s. 315. ISBN 80-251-0573-3.
- [10] ŠVADLENKA, L. a HODÁKOVÁ, M. Kvalitnější nabídka služeb. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 3, s. 40-41. ISSN 1211-0957.

BIBLIOGRAFIE:

- [1] CEMPÍREK, V. Kurýrní, expresní a balíkové služby. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 3, s. 36-37. ISSN 1211-0957.
- [2] COYLE, J. J., BARDI, E. J. and LANGLEY, C. J. *The Management of Business Logistics*. 6th ed. St. Paul, West Publishing Company, 1996. ISBN 0-314-06507-5

- [3] *DHL* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.dhl.cz/publish/cz/cz.high.html>>
- [4] *DPD* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.dpd.net/index.php?id=48807>>
- [5] DRAHOTSKÝ, I. a ŘEZNÍČEK, I. *Logistika. Procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno, Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-521-0
- [6] *Federal Express Czech* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://fedex.com/cz/>>
- [7] Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008.
- [8] *General Logistics Systems* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.gls-czech.com/>>
- [9] *General Parcel* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.generalparcel.cz/>>
- [10] *Globus Car* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.globuscar.cz/>>
- [11] *GO! Express & Logistics* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.general-overnight.cz/>>
- [12] HERZMANN, P. *Řízení dodavatelského řetězce*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0980-5
- [13] KAPOUN, J. Kooperativní řízení propojených partnerů a jeho nástroje. *Logistika*. 2005, roč. 11, č. 4, s. 28-30. ISSN 1211-0957.
- [14] KLADIVA, J. Kusové zásilky. *Logistika*. 2004, roč. 10, č. 4, s. 16. ISSN 1211-0957.
- [15] KUBÁT, J. Outsourcing logistiky pod lupou. *Logistika*. 2003, roč. 9, č. 3, s. 10-11. ISSN 1211-0957.
- [16] LAMBERT, D. M., STOCK, J. R. a ELLRAM, L. M. *Logistika*. 1. vyd. Praha, Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-221-1
- [17] *Messenger* [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW:
<<http://www.messenger.cz/default.asp>>
- [18] PERNICA, P. a MOSOLF, J. H. *Partnership in Logistics*. 1st. ed. Praha, Radix, 2000. ISBN 80-86031-24-1

- [19] PERNICA, P. *Logistika pro 21. století. Supply Chain Management*. 1. vyd. Praha, Radix, 2004. ISBN 80-86031-59-4
- [20] PPL [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.ppl.cz/>>
- [21] TNT [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW: <http://www.tnt.com/country/cs_cz.html>
- [22] TopTrans [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.toptrans.cz/portal/page/portal/toptrans/Novinky>>
- [23] UPS [online]. 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.ups.com/content/cz/cs/index.jsx>>

Přílohy

Příloha A: Výběr ceníků analyzovaných dopravců (16 str.)

Příloha B: Kompletní seznam prezentovaných kurýrních dopravců
na portále Seznam.cz (14 str.)

Příloha A: Výběr ceníků analyzovaných dopravců

General Parcel Čechy s.r.o.

TAB. B-1: *Ceník – Česká republika (výběr)*

Hmotnost balíku do:	Cena:
1 kg	85 Kč
3 kg	95 Kč
5 kg	99 Kč
10 kg	126 Kč
15 kg	136 Kč
20 kg	147 Kč
30 kg	158 Kč
50 kg	336 Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-2: *Ceník mezinárodní přepravy (výběr)*

Zásilka do	1 kg	10 kg	30 kg	50 kg	Dodání
BELGIE	445	720	890	1 120	3 dny
ITÁLIE	590	1 080	1 350	1 620	3 dny
NĚMECKO	445	700	860	1 150	2 dny
NORSKO	565	1 080	1 250	1 510	4 dny
POLSKO	445	700	860	1 150	2 dny
RAKOUSKO	445	700	860	1 150	2-3 dny
SLOVENSKO	215	345	575	720	2 dny
ŠVÉDSKO	580	1 030	1 170	1 680	3 dny
VELKÁ BRITÁNIE	520	1 130	1 530	1 670	3 dny

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

PPL CZ spol. s r.o.

TAB. B-3: *Ceník – Česká republika (výběr)*

Hmotnost balíku do:	Cena:
1 kg	97 Kč
3 kg	103 Kč
5 kg	108 Kč
10 kg	131 Kč
20 kg	163 Kč
30 kg	184 Kč
50 kg	410 Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-4: *Ceník – Slovensko (výběr)*

Hmotnost balíku do:	Cena Export v Kč	Cena Import v Kč
1 kg	240,-	340,-
3 kg	290,-	390,-
5 kg	320,-	420,-
10 kg	400,-	500,-
20 kg	520,-	620,-
30 kg	650,-	750,-
50 kg	1080,-	1180,-

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Globus Car

TAB. B-5: *Ceník – Česká republika – Městská přeprava*

Dopravní prostředek	Standard		Express příplatek
	Nástupní sazba	Cena za km	
Kolo	60,- Kč	13,- Kč/km	50%
Auto/Pick-up	85,- Kč	15,- Kč/km	50%
Malá dodávka	150,- Kč	20,- Kč/km	50%
Velká dodávka	300,- Kč	600,- Kč/hod	50%

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-6: *Ceník – Česká republika – Meziměstská přeprava*

Dopravní prostředek	Cena po ČR
Auto/Pick-up	8,50,- Kč/km
Malá dodávka	11,50 Kč/km
Velká dodávka	14,- Kč/km

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-7: *Ceník – Česká republika – Sběrná služba*

Termín doručení	Cena po ČR
do 17:00	190,- Kč
do 13:00	680,- Kč
do 09:00	980,- Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-8: *Ceník – Mezinárodní servis – Meziměstská přeprava*

Dopravní prostředek	Cena do EU
Auto/Pick-up	9,- Kč/km
Malá dodávka	11,50 Kč/km
Velká dodávka	14,- Kč/km

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-9: *Ceník – Slovensko – Sběrná služba*

Termín doručení	Cena do SR
do 17:00	390,- Kč
do 13:00	680,- Kč
do 09:00	980,- Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

General Logistics Systems

Ceník – Česká republika

Cena je stanovena na základě součtu nejkratší a nejdelší strany zásilky.

TAB. B-10: *Ceny Packet Shop po ČR v Kč*

	součet	Kč
XS	35 cm	129
S	50 cm	179
M	65 cm	255
L	80 cm	299
XL	max.	399

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-11: *Ceník - mezinárodní přeprava (výběr)*

kg	SK	Hu+Pl	Ger+Au	Zóna 2	Zóna 3	Zóna 4
1	330	330	646	680	710	1620
3	330	330	646	680	810	1890
5	330	330	646	720	990	2070
10	360	360	675	780	1170	2520
15	375	375	732	840	1260	3150
20	390	390	787	940	1400	3735
30	440	440	832	1200	1530	5130
50	750	750	998	1400	2500	7100

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Messenger

Ceník – Česká republika

- Praha:

Standard – vyzvednutí do 120 min., Pick Up do 180 min.,

Malá zásilka 59 Kč + 14 Kč / km, velká zásilka 79 Kč + 14 Kč / km, Pick Up 114 Kč + 15 Kč / km, dodávka 228 Kč + 30 Kč / km.

Express – vyzvednutí do 60 min., Pick Up do 90 min.,

Malá zásilka – standard + 50 %, velká zásilka – standard + 50 %, Pick Up standard + 50 %.

Economy – vyzvednutí do 240 min.,

Malá zásilka – centrum města – paušál 49 Kč, celé město 99 Kč, velká zásilka – paušál 99 Kč, celé město 149 Kč.

- Meziměstská přeprava:

Direct – paušální cena za zásilku do 500 kg, max. rozměr 150 x 100 x 130 cm, Pick Up 150 Kč + 7,50 Kč / km tam a zpět, paušální cena za zásilku do 1500 kg, max. rozměr 240 x 140 x 140 cm, dodávka 300 Kč + 9,50 Kč / tam a zpět.

Overnight Express – paušální cena za zásilku do 5 kg, každý další kg: 25 Kč, Čechy – Čechy 400 Kč, Morava - Morava 400 Kč, Čechy – Morava 450 Kč.

Overnight Economy – paušální cena za zásilku do 5 kg, každý další kg: 25 Kč, Čechy – Čechy 300 Kč, Morava – Morava 300 Kč, Čechy – Morava 350 Kč.

DHL Express s.r.o.

TAB. B-12: *Ceník – Česká republika (výběr)*

Hmotnost balíku do:	
1 kg	490 Kč
5 kg	660 Kč
10 kg	960 Kč
20 kg	1560 Kč
30 kg	2160 Kč
50 kg	3360 Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Ceník - mezinárodní přeprava (výběr)

Tarifní zóny pro mezinárodní přepravu (výběr):

- 1 – Slovensko, Rakousko, Německo, Polsko
- 2 – Velká Británie, Maďarsko, Belgie, Francie, Itálie, Slovinsko, Irsko
- 3 – Skandinávie, Pobaltí, Řecko, Portugalsko, Španělsko, Malta
- 6 – USA, Kanada
- 7 – Hong Kong, Jižní Korea
- 8 – Čína

TAB. B-13: *Ceník - mezinárodní přeprava (výběr)*

váha	zóna 1	zóna 2	zóna 3	zóna 6	zóna 7	zóna 8
1 kg	1740	1960	2235	2060	2500	2745
2 kg	2170	2560	2945	2880	3620	4025
3 kg	2570	3115	3600	3645	4645	5250
4 kg	2940	3625	4200	4355	5575	6420

5 kg	3310	4135	4800	5520	7000	8180
------	------	------	------	------	------	------

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

UPS Czech Republic s.r.o.

Ceník - mezinárodní přeprava (výběr)

Tarifní zóny pro mezinárodní přepravu (výběr):

1 – Slovensko

2 – Maďarsko, Rakousko, Německo, Polsko

3 – Francie, Benelux, Itálie, Irsko, Velká Británie

4 - Skandinávie, Pobaltí

7 – USA, Kanada

9 – Čína

TAB. B-14: *Ceník - mezinárodní přeprava (výběr)*

váha	zóna 1	zóna 2	zóna 3	zóna 4	zóna 7	zóna 9
1 kg	915	1005	1065	1085	1160	1410
2 kg	2160	2345	2820	3205	3580	4280
3 kg	2540	2740	3420	3895	4420	5340
4 kg	2910	3130	3990	4535	5170	6320
5 kg	3280	3520	4560	5175	5920	7300

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TopTrans

TAB. B-15: *Ceník – Česká republika (výběr)*

km Kg/m3	do 100	do 200	do 300	do 400	do 500	do 600	do 700
0,5/obálka	63	71	88	95	192	206	220
5/0,12	124	142	176	190	200	217	231
15/0,20	185	215	235	264	295	311	328
30/0,30	289	340	381	413	440	464	487
50/0,40	390	468	529	573	615	651	682
100/0,8	589	722	822	902	969	1030	1084
500/4,0	1598	2061	2406	2688	2925	3137	3324
1000/8,0	2328	3102	3684	4157	4563	4918	5235
3000/16	3893	5660	6987	8068	8990	9798	10516

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

DPD CZ

TAB. B-16: *Ceník – Česká republika (výběr)*

Hmotnost balíku do:	
1 kg	99 Kč
5 kg	105 Kč
10 kg	132 Kč
30 kg	171 Kč
50 kg	380 Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Ceník mezinárodní přepravy (výběr)

Tarifní zóny pro mezinárodní přepravu (výběr):

1 – Slovensko

2 – Rakousko, Německo, Polsko

3 – Francie, Benelux, Itálie, Velká Británie, Švýcarsko

4 - Skandinávie, Pobaltí, Portugalsko, Španělsko

5 – Mexiko

6 – Rusko

TAB. B-17: *Ceník mezinárodní přepravy (výběr)*

váha	zóna 1	zóna 2	zóna 3	zóna 4	zóna 5	Zóna 6
1 kg	250	550	800	1000	2000	2200
2 kg	350	700	1050	1400	2400	2590
3 kg	400	760	1120	1470	2480	2670
4 kg	450	820	1190	1540	2560	2750

5 kg	500	880	1260	1610	2640	2840
------	-----	-----	------	------	------	------

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TNT Express Worldwide

TAB. B-18: *Ceník – Česká republika (výběr)*

Hmotnost balíku do:	
1 kg	350 Kč
3 kg	350 Kč
5 kg	350 Kč
10 kg	550 Kč
30 kg	950 Kč
50 kg	1350 Kč

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-19: *Popis zón*

Popis zón	
zóna 1	sousední státy + Maďarsko
zóna 2	ostatní evropské země
zóna 3	Severní Amerika + hlavní obchodní centra Asie
zóna 4	ostatní země světa

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-20: *Ceník - Global Express - dokumentové zásilky*

Hmotnost kg	Global Express - dokumentové zásilky			
	zóna 1	zóna 2	zóna 3	zóna 4
0,25	890	965	1 070	1 355
1	1 040	1 105	1 310	1 525
1,5	1 705	1 940	2 405	2 095
2	1 900	2 220	2 775	3 380
2,5	2 095	2 500	3 145	3 855
3	2 290	2 780	3 515	4 330
nad 3 kg	na vyžádání			

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

TAB. B-21: *Global Express - nedokumentové zásilky*

Hmotnost kg	Global Express - nedokumentové zásilky			
	zóna 1	zóna 2	zóna 3	zóna 4
0,5	1 595	1 735	1 965	2 155
1	1 915	2 160	2 560	2 890
2	2 305	2 720	3 300	3 840
5	3 475	4 400	5 520	6 690
10	4 425	5 550	7 420	8 940
15	5 175	6 625	9 020	10 865
20	5 935	7 700	10 620	12 790

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Federal Express Czech

Ceník exportních zásilek (výběr)

Zóny: R - Německo, Maďarsko, Polsko, Rakousko;

S - Belgie, Francie, Irsko, Nizozemí, Velká Británie;

T - Dánsko, Portugalsko, Řecko, Slovinsko;

U - Norsko, Švýcarsko, Island;

V - Chorvatsko, Turecko;

W – Slovensko.

TAB. B-22: *Ceník exportních zásilek (výběr)*

kg	zóna R	zóna S	zóna T	zóna U	zóna V	zóna W
0,5	577	629	693	1035	1178	561
1	808	858	982	1442	1575	701
2	1126	1258	1444	1842	2047	1010
3	1550	1943	2147	2191	2500	1439
4	1762	2259	2495	2548	2953	1638
5	1974	2576	2843	2898	3405	1839
6	2088	2719	3017	3046	3672	1895
7	2203	2863	3191	3194	3940	2004

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

GO! Express & Logistics, s.r.o.

Ceník národní a mezinárodní přepravy (výběr)

Tarifní zóny pro mezinárodní přepravu (výběr):

1 – Slovensko, Rakousko, Německo, Belgie, Lucembursko, Nizozemí, Velká Británie

2 – Dánsko, Finsko, Norsko, Švédsko, Itálie, Švýcarsko, Španělsko, Řecko

3 – Chorvatsko, Maďarsko, Polsko, Slovinsko, Rusko, Ukrajina

4 - USA, Kanada

6 – Čína, Japonsko, Indie

TAB. B-23: *Ceník národní a mezinárodní přepravy (výběr)*

	Domácí servis - ČR	Mezinárodní servis						
Váha kg	Pásmo 0	Pásmo 1	Pásmo 2	Pásmo 3	Pásmo 4	Pásmo 5	Pásmo 6	Pásmo 7
0,250	360	900	950	1030	1000	1300	1220	1500
0,500	400	1100	1200	1275	1400	1670	1570	1970
1,000	425	1225	1385	1510	1625	2065	1905	2395
2,000	475	1475	1755	1980	2075	2855	2575	3245
3,000	525	1725	2125	2450	2525	3645	3245	4095
4,000	575	1975	2495	2920	2975	4435	3915	4945
5,000	625	2225	2865	3390	3425	5225	4585	5795
10,000	875	3475	4715	5740	5675	9175	7935	10045
15,000	1125	4335	5935	7280	7235	11805	10115	12975
20,000	1375	4935	6735	8280	8335	13555	11515	15025
	25	60	80	100	110	175	140	205
Zboží mimo EU - příplatek			350	350	350	350	350	350

Zdroj: Firemní dokumentace. Sídlo firmy: GO! Express & Logistics, 2008

Příloha B: Kompletní seznam prezentovaných kurýrních dopravců na portále Seznam.cz

A) EXPRESNÍ PŘEPRAVA



EPS- Express Parcel System

Nabídka kurýrního doručování zásilek včetně pojištění.
www.epskuryr.cz - Praha 7, Přístavní



PANDA EAST, spol. s r.o.

Váš partner pro přepravy do/z Velké Británie. Specializujeme se na sběrnou službu mezi ČR a Vel. Británií v obou směrech. Dále zajišťujeme sběrné přepravy z Polska, Slovenska, Maďarska do GB a zpět. Expresní služby do 24 hod. v uvedených destinacích.
www.pandaeast.cz - Slapy



EuroSprinter CZ, s.r.o.

Poskytujeme mezinárodní dopravu, expedici, logistiku, skladování, expresní přepravu, Just in time, sběrné služby, zasilatelství. Zejména do Anglie, Irska, Německa, Francie, Belgie, Nizozemí, Španělska, Švédska, Litvy, Lotyšska, Estonska a Slovenska.

www.eurosprinter.cz - Chropyně, Komenského



Zavolejsikuryra.cz, s.r.o.

Váš partner pro včasné a spolehlivé doručování zásilek. Poskytujeme expresní či standardní zajištění firemního i soukromého servisu po celé Praze. Zajišťujeme meziměstské i mezinárodní doručování, ekonomické tarify, on-line sledování zásilek.

www.zasilka.com - Praha 5, Strakonická



FedEx

Společnost zajišťuje mezinárodní leteckou expresní přepravu zásilek do 220 zemí světa. Doručení za 1-2 pracovní dny. Efektivní a rychlé celní odbavení. Poskytnutí přepravních obalů zdarma. Sledování zásilek v reálném čase. Záruka vrácení peněz.

www.fedex.com/cz - Praha 5, Na Radosti



Autodoprava Jaroslav Brejcha

Vnitrostátní a mezinárodní autodoprava zaměřená na Slovensko, Německo, Francii, Švýcarsko, Norsko a další země EU. Nosnost do 6t, až 16 palet. Hydraulické čelo na 1,5t. Možnost přistavení vozu v den objednávky. Nabízíme spolehlivé a kvalitní služby.

Praha 6, Papírenská



GO! Express & Logistics, s.r.o.

Kurýrní služba. Přeprava a doručování expresních zásilek, dokumentů a balíků do celého světa. Většinu Evropy pro Vás obsloužíme do druhého dne, Německo a Rakousko plošně do 12 hodin.

www.general-overnight.cz - Praha 6, U Prioru



HERMANN TRANS, s.r.o.

Mezinárodní doprava a zasílatelství. Nabízíme kurýrní služby a expresní přepravu kusových zásilek, logistické služby a skladovací plochy. Disponujeme novým vozovým parkem. Non-stop služby.

www.hermanntrans.cz - Zlín-Pršténé, M. Alše



PPKurýr

Pražská kurýrní služba. Poskytujeme expresní přepravu v rámci Prahy a České republiky. Garantujeme výhody expresního doručení pod jedním klientským číslem, jednou měsíční fakturací a společným detailním přehledem uskutečněných přeprav.

www.ppkuryr.cz - Červené Janovice



JM Kurýrní služba

Naše firma nabízí nonstop přepravu po celé ČR, Praze a EU.
www.jmkuryr.com - Praha 4, Výletní



Autodoprava SPEED

Jsme profesionální česká autodoprava působící po celé Evropě specializovaná na expresní služby 24 hod. denně. Dalším zaměřením jsou stěhovací práce, drobné zásobování, logistika a tuzemská i mezinárodní doprava. Dodávky, avia.
www.auto-speed.cz - Blansko-Horní Lhota



TNT Innight Czech Republic, s.r.o.

Společnost zajišťující tuzemskou i mezinárodní silniční expresní přepravu. Jsme sítí nočního expresu společnosti TNT, zaměřenou na časově kritické dodávky v noci. Doručujeme i bez fyzické přítomnosti příjemce.
www.tntinnight.cz - Býkev

Drink-car-service

Expresní vnitrostátní kurýrní služba, provoz služby řídíme za Vás. Převoz osob a jejich vozidel. Pronájem profesionálních řidičů, převoz osobních a dodávkových automobilů, rozvoz svateb, firemních večírků a různých společenských akcí.
www.drinkcarservice.cz - Kostelec na Hané, Sídliště Sport

Aramex CZ, s.r.o.

Celosvětová expresní kurýrní služba zajišťující leteckou, námořní a nákladní přepravu a celní služby.
Praha 6, K letišti

Libor Smejkal

Zajištění expresní vnitrostátní a mezinárodní přepravy a nákladní dopravy. Nabídka spedice a skladování.
www.autodoprava-smejkal.cz - Střelice, Ant. Smutného

Václav Týř

Zajištění expresní mezinárodní i vnitrostátní přepravy nákladů, zabezpečení skladování a spedice.
Lovosice, Krátká

Andrea Šimanovská

Firma nabízí mezinárodní a vnitrostátní nonstop kurýrní servis.
www.eurokurier.cz - Praha-západ, Čížkova

ATU - CZ, s.r.o.

Vnitrostátní i mezinárodní expresní přeprava zboží skříňovými a plachtovými vozidly.
www.atu-cz.eu - Chomutov, Školní

CS Expres, a.s.

Nabídka expresní přepravy kusových zásilek včetně skladování.
www.csexpres.cz - Slatiňany, U Cukrovaru

David Krušina

Nabídka expresní přepravy zboží a zásilek.
www.semtam-expres.cz - Praha 9, U Jeslí

E.A.S.I. East European Central, s.r.o.

Zajištění expresní přepravy.
Praha 5, Bavorská

Impressio, s.r.o.

Nabídka komplexních služeb v oblasti expresní přepravy a rozvozu zásilek po území celé České republiky a do zemí EU.
www.imdex.cz - Praha 3, Řipská

Jakub Pleninger

Nabídka expresní autodopravy do 1,5 t po ČR a vybraných státech Evropy.
Slatiňany, Ke Garážím

Jindřich Bureš

Zajištění mezinárodní a vnitrostátní expresní přepravy.
Lanškroun-Dolní Třešňovec

Josef Mudrák

Nabídka expresní přepravy kusových zásilek, 1 - 1500 kg, smluvní ceny dle velikosti a vzdálenosti.
Tichov

Luboš Zita - nákladní autodoprava

Nabídka vnitrostátní i mezinárodní expresní přepravy zboží dodávkovými automobily.
Praha-východ, Úžická

Michal Čapek

Nabídka expresní přepravy do 1,5 t na území ČR.
Železnice, Raisova

Michal Čihák - Autoprocar

Nabídka expresní přepravy balíků a palet pro fyzické i právnické osoby.
www.autoprocar-praha.elist.cz - Praha 10, Moskevská

Miroslav Brabec

Zajištění nákladní expresní přepravy po Evropě.
www.expresni-preprava.cz - Strašice

Miroslav Kozár - KONO

Zajištění expresní přepravy zásilek.
www.kono.kvalitne.cz - Hradec Králové-Nový Hradec Králové, třída Edvarda Beneše

Robert Džurba

Provoz mezinárodní a vnitrostátní přepravy do 3,5 t.
Česká Třebová-Parník, Nerudova

Sdružení Transportexpres - sběrná služba

Zajišťujeme expresní přepravu kusových zásilek.
www.transportexpres.cz - Praha 9, Lukavecká

Tomáš Fiala

Zajištění mezinárodní expresní přepravy zásilek a nákladní kamionové dopravy po Evropě, Anglii a Irsku.
www.fialatransport.cz - Holešov, Grohova

Tomáš Jeníček

Nabídka vnitrostátní i mezinárodní expresní přepravy zboží.
Telč-Podolí, Furchova

Tomáš Vorlík

Nabídka vnitrostátní i mezinárodní expresní přepravy nákladu do maximální hmotnosti 3,5 tuny.
Praha 4, Imrychova

Translog & Webra Solution, s.r.o.

Nabídka expresní přepravy zboží v rámci Evropské unie. Provoz kombinované kamionové dopravy.
Poskytování poradenství.
www.translog-solution.cz - Kuničky

Truman Burbank, s.r.o.

Nabídka služeb v oblasti expresní přepravy.
www.trumanburbank.cz - Praha 6, K letišti

Zbyněk Valouch

Provozování expresní autodopravy.
Bystřice pod Hostýnem, Sídliště

Zdeněk Kubeš

Nabídka vnitrostátní i mezinárodní expresní přepravy nákladu.
www.akubes.cz - Vědomice, Dlouhá

B) MEZINÁRODNÍ PŘEPRAVA



Kurýrní služba Najbert

Kompletní kurýrní služby: přeprava zásilek, autodoprava, expediční služby, rozvoz jídel a květin, vnitrostátní doprava, expres kurýr Praha, celá ČR a SR, zásilky do zahraničí. Firemní i individuální zakázky. On line objednávky a registrace.
www.kuryr-najbert.cz - Praha 3, Malešická



EPS- Express Parcel System

Nabídka kurýrního doručování zásilek včetně pojištění.
www.epskuryr.cz - Praha 7, Přístavní



PPL CZ, s.r.o.

Expresní přeprava zásilek pro firemní klientelu (B2B) na území ČR a EU. V ČR doručujeme zásilky následující pracovní den a v EU dle časových pásem. Doručování balíků od podnikatelských subjektů na soukromé adresy (B2C) na území ČR.
www.ppl.cz - Praha 10, U vozovny



Autodoprava - Brandstätter

Zabýváme se zahraniční a vnitrostátní přepravou nákladů od 1 kg do 6,5 t. Nabízíme expresní přepravu a expedici.
Brno-Řečkovice, Nové náměstí



Zavolejsikurýra.cz, s.r.o.

Váš partner pro včasné a spolehlivé doručování zásilek. Poskytujeme expresní či standardní zajištění firemního i soukromého servisu po celé Praze. Zajišťujeme meziměstské i mezinárodní doručování, ekonomické tarify, on-line sledování zásilek.
www.zasilka.com - Praha 5, Strakonická



FedEx

Společnost zajišťuje mezinárodní leteckou expresní přepravu zásilek do 220 zemí světa. Doručení za 1-2 pracovní dny. Efektivní a rychlé celní odbavení. Poskytnutí přepravních obalů zdarma. Sledování zásilek v reálném čase. Záruka vrácení peněz.
www.fedex.com/cz - Praha 5, Na Radosti



Eurobest Intercity

Vnitrostátní a mezinárodní kurýrní služby a přeprava osobními vozy a pickupy. Specializujeme se na přepravu dokumentů, zboží, skla, elektroniky i biologických vzorků ten samý den mezi krajskými městy v ČR a SR. Ekonomické tarify mezi městy v ČR.
www.kuryrnisluzby.cz - Praha 8, Prvního pluku



GO! Express & Logistics, s.r.o.

Kurýrní služba. Přeprava a doručování expresních zásilek, dokumentů a balíků do celého světa. Většinu Evropy pro Vás obsloužíme do druhého dne, Německo a Rakousko plošně do 12 hodin.
www.general-overnight.cz - Praha 6, U Prioru



Michal Diviš

Zabýváme se mezinárodní a vnitrostátní dopravou. Expresní a kurýrní přeprava, transport zakázek v ČR a EU. Řešíme také urgentní zásilky od 1 kg do 5,2 t (od 1 kartonu do 18 palet a 40m³). Profesionální a osobní přístup. Možnost hydraulického čela.
www.expresni-doprava.cz - Brno-Žebětín, Drdy



JL Transport s.r.o.

Kurýrní služba a spedice. Doprava zásilek po ČR a celé Evropě. Specializujeme se na Slovensko, Německo, Rakousko, Holandsko, Belgii a Maďarsko s doručením do 24 hodin. Distribuce a skladování zboží. Expresní kurýrní doprava a rozvoz palet.
www.jltransport.cz - Praha 4, Šífařská



Globus Car, s.r.o.

Doprava zásilek po Praze, ČR, Slovensku a Evropě sběrnou nebo expresní službou. Přeprava zásilek vlastními vozy sledovanými GPS. Noční převozy aut.
www.globuscar.cz - Praha-západ, Za Sídlištěm



AH Invest trade, s.r.o.

Zajišťujeme mezinárodní i vnitrostátní dopravu zboží pod kontrolovanou teplotou chladírenskou dodávkou. Nosnost do 1,2t, 3-4 palety, chlazení do 0°C. Převážíme také zboží nutné chránit před mrazem. Plzeň-Černice, K Cihelnám

JTC Transcentrum, s.r.o.

Nabídka komplexních logistických služeb.
www.jtc.cz - Nová Paka, Lípová

D+P Express, s.r.o.

Provoz mezinárodní silniční dopravy, zasilatelství, sběrné služby a dopravy osob. Nabídka komplexního distribučního servisu a skladování.
www.dpexpress.cz - Napajedla, Kvítkovická

Vlastislav Vilímek - Autodoprava

Nabídka dodávkové vnitrostátní i mezinárodní přepravy.
www.dodavkova-doprava.cz - Praha 10, Uhřetěveská

Anna Burianová - AB Internacional Trans

Provoz vnitrostátního i mezinárodního zasilatelství.
Litvínov-Horní Litvínov, Alešova

Asset cargo, s.r.o.

Nabídka mezistátních kurýrních služeb. Celní odbavování zásilek. Balení a bednění zboží.
Praha 3, Koněvova

Cargoinvest, s.r.o.

Dopravní a spediční společnost zajišťující přepravu zboží v rámci celé Evropy.
cargoinvest.cz - Olomouc-Hodolany, Holická

David Bergman

Přeprava kusových zásilek od 1 - 2000 kg do zahraničí a zpět.
Holín

David Odstrčil

Nabídka kurýrních, tlumočnických a průvodcovských služeb.
Ostrava-Poruba, Komenského

Horizon Air Freight, s.r.o.

Nabídka letecké, námořní a silniční přepravy zásilek po celém světě.
www.airfreight.cz - Praha 6, K letišti

Jana Sobolíková - Soteko

Nabízíme mezinárodní kurýrní služby.
www.balikprome.cz - Praha 4, Údolní

Jaroslav Bojo

Zasílatelství a mezinárodní spedice po celé Evropě a ČR.
Plzeň-Doubravka, Zábělská

Jaroslav Kopic - Stafiko

Mezinárodní a vnitrostátní silniční přeprava zásilek.
Praha 4, Vacovská

Jitka Gollová ATS - Air Transport Service

Zajištění přeprav na celní letiště po celém světě pro veškeré druhy zboží, doručení kurýrních zásilek včetně vyřízení celních služeb a pojištění.
www.atsprag.cz - Praha 6, Laglerové

KONZA SPED, spol. s r.o.

Nabízíme možnosti přepravy věcí po České republice i do zahraničí.
Jeviněves

Martin Weber - AV studio

Provoz mezinárodní a vnitrostátní kurýrní služby.
www.autodoprava-kromeriz.cz - Kroměříž, Kojetínská

Miloš Hradilák

Provoz vnitrostátní a mezinárodní autodopravy.
www.sweb.cz/autodoprava-hradilak - Svitavy-Lány, Svitavská

Radek Vít

Nákladní vnitrostátní i mezinárodní doprava do 3,5t.
Liberec XXV-Vesec, Lomová

Taurus Trans, spol. s r.o.

Poskytování služeb mezinárodní automobilové nákladní dopravy. Servis a opravy nákladních vozidel.
www.taurustrans.cz - Horní Újezd

Tomáš Kolek

Vnitrostátní a mezinárodní zasílatelství. Specializace na expresní přepravu dodávkovými vozidly.
Ostrava-Hrabová, Bělská

C) VNITROSTÁTNÍ PŘEPRAVA

**Kurýrní služba Najbert**

Kompletní kurýrní služby: přeprava zásilek, autodoprava, expediční služby, rozvoz jídel a květin, vnitrostátní doprava, expres kurýr Praha, celá ČR a SR, zásilky do zahraničí. Firemní i individuální zakázky. On line objednávky a registrace.
www.kuryr-najbert.cz - Praha 3, Malešická

**EPS- Express Parcel System**

Nabídka kurýrního doručování zásilek včetně pojištění.
www.epskuryr.cz - Praha 7, Přístavní

**MESSENGER, a.s.**

Nabídka kurýrních služeb, expresní přeprava zásilek.
www.messenger.cz - Praha 5, Libínská



Zavolejsikurýra.cz, s.r.o.

Váš partner pro včasné a spolehlivé doručování zásilek. Poskytujeme expresní či standardní zajištění firemního i soukromého servisu po celé Praze. Zajišťujeme meziměstské i mezinárodní doručování, ekonomické tarify, on-line sledování zásilek.
www.zasilka.com - Praha 5, Strakonická



Eurobest Intercity

Vnitrostátní a mezinárodní kurýrní služby a přeprava osobními vozy a pickupy. Specializujeme se na přepravu dokumentů, zboží, skla, elektroniky i biologických vzorků ten samý den mezi krajskými městy v ČR a SR. Ekonomické tarify mezi městy v ČR.

www.kurynisluzby.cz - Praha 8, Prvního pluku



JL Transport s.r.o.

Kurýrní služba a expedice. Doprava zásilek po ČR a celé Evropě. Specializujeme se na Slovensko, Německo, Rakousko, Holandsko, Belgii a Maďarsko s doručením do 24 hodin. Distribuce a skladování zboží. Expresní kurýrní doprava a rozvoz palet.

www.jltransport.cz - Praha 4, Šífařská



PPKurýr

Pražská kurýrní služba. Poskytujeme expresní přepravu v rámci Prahy a České republiky. Garantujeme výhody expresního doručení pod jedním klientským číslem, jednou měsíční fakturací a společným detailním přehledem uskutečněných přeprav.

www.ppkurýr.cz - Červené Janovice



Globus Car, s.r.o.

Doprava zásilek po Praze, ČR, Slovensku a Evropě sběrnou nebo expresní službou. Přeprava zásilek vlastními vozy sledovanými GPS. Noční převozy aut.

www.globuscar.cz - Praha-západ, Za Sídlištěm



CB TAXI MORAVA

Zajišťujeme přepravu osob a jejich zavazadel osobními klimatizovanými vozidly s obsaditelností nejvýše devíti osob včetně řidiče. Po domluvě lze sjednat přepravu i na fakturu a dohodnout se na pravidelných službách.
www.cbtaxi-ostava.cz - Ostrava-Moravská Ostrava, Nádražní



Eurobest Intercity

Vnitrostátní a mezinárodní kurýrní služby a přeprava osobními vozy a pickupy. Specializujeme se na přepravu dokumentů, zboží, skla, elektroniky i biologických vzorků ten samý den mezi krajskými městy v ČR a SR. Ekonomické tarify mezi městy v ČR.
www.kuryrnislužby.cz - Brno-Veveří, Šumavská

Aleš Hošek - Autodoprava

Poskytování služeb spojených s přepravou nákladů.
Liberec XX-Ostašov, Šrámkova

Aquos, s.r.o.

Zajištění nákladní vnitrostátní dopravy.
Praha 3, Jeseniova

Cinematon CZ, s.r.o.

Zásilková služba videokazet a CD a DVD nosičů.
Praha 6, V Nových Vokovicích

Crubo Autotransport, s.r.o.

Provoz vnitrostátní kamionové dopravy.
web.quick.cz/crubo - Praha 5, Grafická

Daniel Vondráček

Provoz vnitrostátní expresní zásilkové služby od 1 do 900 kg. Doprava nákladů i osob.
www.sweb.cz/auto.vondracek - Kolín-Sendražice, Hnykova

D.e.o. servis, s.r.o.

Expresní automobilová doprava osobními vozy a dodávkami do 3,5t. Doručení obálek, dokumentů, balíků a dalších materiálů.
Jihlava-Vysoká

Jana Nádeníčková

Nabídka vnitrostátních kurýrních služeb.
Velké Pavlovice, Zelnice

Jan Pavko

Provádíme rozvážkové služby po celé ČR.
www.sweb.cz/j.pavko - Praha 5, Janského

Jaroslava Švehlová

Poskytování kompletního kurýrního a dopravního servisu se zaměřením na standardní a expresní přepravu zásilek.
www.taborskakuryrka.cz - Tábor, 9. května

Jaroslav Svoboda

Provádíme přepravu nákladů do dvou tun.
www.sweb.cz/j_svoboda - Bílovice nad Svitavou, Obřanská

Martin Churý

Nabízíme rozvoz potravin a nápojů.
www.matex.kvalitne.cz - Kladno, Václava Rabase

Martin Šátek

Doprava a přeprava mezinárodní i vnitrostátní užitkovými vozidly. Dovoz nábytku a zboží z Polska, Slovenska. Opravy osobních a užitkových vozidel.
www.doprava.wu.cz - Bohumín-Nový Bohumín, Na Chalupách

Martin Vrkoslav

Autodoprava, kurýrní, obchodní a zprostředkovatelské služby.
Praha 10, Veronské nám.

Mgr. Luděk Kopal - Ardos

Expresní a jiné individuální kurýrní služby.
Praha 5, Sobětická

Miroslav Šťastný - Kompletní servis organizací

Nabídka kurýrních služeb.
www.sweb.cz/kso - Praha 9, Bouřilova

Oldřich Schneedorfer

Zajištění stěhování a přepravy malých nákladů po ČR.
Praha 5, Mělnická

Patrik Hlaváček

Nabídka odtažení vozidel, přepravy kusových zásilek. Výkup a prodej automobilů.
Praha 7, Tusarova

Pavel Skalička

Nabídka kurýrních služeb, stěhování.
Olomouc-Hodolany, Smrčkova

Petr Tezner

Nabídka služeb kurýrní a dopravní společnosti.
www.pelatrans.estranky.cz - Praha 5, Zázvorkova

Pitaexpres, s.r.o.

Nabídka rozvozu zboží.
Praha 2, Bělehradská

Přivez.to, s.r.o.

Kurýrní, doručovatelské a pochůzkové služby. Rozvoz květin.
www.privez.to - Praha 6, Litovická

Quest-trans, s.r.o.

Zaměření na kurýrní činnost.
Praha 3, Schöfflerova

Radek Vinař

Poskytování kurýrních služeb.
Praha 6, Ciolkovského

Rostislav Jemelka

Vnitrostátní přeprava zásilek dodávkovým vozidlem.
Kokory

Štefan Neieschleba

Zajištění vnitrostátní i mezinárodní přepravy.
www.agencytransport.cz - Liberec III-Jeřáb, Hanychovská

Tomáš Maleček - Autodoprava

Nabídka přepravy materiálu.
www.sweb.cz/xmt//Auto.Tom.htm - Praha 8, Šišková

Tomáš Výtisk

Nabídka kurýrních služeb.
www.vkuryr.cz - Český Těšín, Slezská

Tomáš Záklasník

Anonymní dodání obchodní, reklamní i soukromé pošty.
Praha 4, Hausmannova

Toptrans, spol. s r.o.

Vnitrostátní expresní přeprava kusových zásilek na území ČR i do zahraničí.
www.toptrans.cz/index_flash.html - Praha 10, U plynárny

Václav Šolle

Zajištění silniční nákladní dopravy.
Kasejovice

Vladimír Parkan

Nabídka expresních kurýrních služeb.
Jihlava-Vysoká

Vojtěch Horký Hot car

Poskytujeme kurýrní služby.
Praha 1, Jakubská

Zdroj: *Kurýrní doprava* [online]. Katalog firem a institucí, 2008 [cit. 2008-05-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.firmy.cz/Cestovni-sluzby-a-pohostinstvi/Doprava-a-preprava/Logisticke-sluzby/Kuryrni-doprava>>